

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
TRANSAKSIONAL SERTA MOTIVASI KERJA TERHADAP PRESTASI PEGAWAI
BADAN PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN MALANG**

SKRIPSI

**Disusun Oleh:
Ayu Mega Rani
135120607111035**

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping

Dr. Dra. Alifiulahtin Utaminingsih, M.Si

NIP. 2011098204291001

Tanggal : 18 September 2018

Restu Karlina Rahayu SIP M.Si

NIP. 198308172015042002

Tanggal : 18 September 2018

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
TRANSAKSIONAL SERTA MOTIVASI KERJA TERHADAP PRESTASI PEGAWAI
BADAN PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN MALANG**

SKRIPSI

**Disusun Oleh:
Ayu Mega Rani
135120607111035**

Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian Sarjana Ilmu Politik
pada tanggal 18 September 2018

Tim Penguji

Ketua Majelis Penguji

Sekretaris Majelis Penguji

Laode Machdani Alfa, S.IP., M.A
NIP. 2016078703181001

Tia Subekti S.IP, M.A
NIP. 199206202018032000

Anggota Majelis Penguji 1

Anggota Majelis Penguji 2

Dr. Dra. Alifiulahtin Utaminingsih, M.Si
NIP. 2011098204291001

Restu Karlina Rahayu SIP M.Si
NIP. 198308172015042002

Malang, 18 September 2018
Mengetahui
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Prof. Dr. Unti Ludigdo, S.E., M.SI., Ak
NIP. 196908141994021001

PERNYATAAN

Ayu Mega Rani
135120607111035

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Serta Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang adalah benar-benar karya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya, dalam skripsi tersebut diberi tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti persyaratan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar yang saya peroleh dari skripsi tersebut.

Malang, 18 September 2018

Yang membuat pernyataan,

Ayu Mega Rani
135120607111035

ABSTRAK

Ayu Mega Rani, 2018: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Serta Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang Skripsi Program Studi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Brawijaya Malang. Dosen Pembimbing: Dr. Dra Alifiulahtin Utaminingsih, M.Si dan Restu Karlina Rahayu, S.IP., M.Si

Bentuk kepemimpinan yang diyakini dapat mengimbangi pola pikir dan refleksi paradigma-paradigma baru dalam arus globalisasi dirumuskan sebagai kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional. Melihat tugas penting dari Kepala Bapenda yang melakukan pengawasan, maka pemimpin dan gaya kepemimpinannya harus berkembang seiring dengan perkembangan paradigma baru dalam arus globalisasi agar tidak menjadi pemimpin yang ketinggalan jaman. Betapa pentingnya peran dari seorang pemimpin, maka seorang pemimpin harus berkembang dalam hal gaya kepemimpinannya agar dapat memimpin bawahannya dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini ialah Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional yang terdiri dari: perilaku karismatik, simulasi intelektual, pertimbangan individual, imbalan yang ditentukan serta menejemen dengan pengecualian. Kemudian Motivasi Kerja yang terdiri dari aspek Kebutuhan untuk Kesuksesan, Kebutuhan untuk berafiliasi, Kebutuhan untuk berkuasa. Kemudian aspek dari Prestasi Pegawai ialah Kualitas Kerja, Kuantitas Kerja, Waktu Kerja Maka dari itu rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Apakah Ada Pengaruh yang Signifikan Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang?”

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang dengan teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : 1) Pengaruh secara simultan (bersama-sama) tiap variabel bebas terhadap Prestasi Pegawai dilakukan dengan pengujian F-test. Dari hasil analisis regresi linier berganda diperoleh variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap Prestasi Pegawai.. 2) Untuk mengetahui pengaruh secara individu (parsial) variabel bebas (Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Gaya Kepemimpinan Transaksional (X2), Motivasi Kerja (X3) terhadap Prestasi Pegawai dilakukan dengan pengujian t-test. Berdasarkan pada hasil uji didapatkan bahwa terdapat tiga variabel yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap Prestasi Pegawai yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Gaya Kepemimpinan Transaksional (X2), Motivasi Kerja (X3).

Kata Kunci : *Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Prestasi Pegawai, Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang*

ABSTRACT

Ayu Mega Rani, 2018: The Influence of Transformational And Transactional Leadership And Work Motivation To The Achievement Of Employee Of Revenue Board Of Malang Regency Minor Thesis of Social Science and Political Sciences, Faculty of Social and Political Sciences, Brawijaya University Malang. Supervisor: Dr. Dra Alifiulahtin Utaminingsih, M.Si dan Restu Karlina Rahayu, S.IP., M.Si

A form of leadership that is believed to balance the mindset and reflection of new paradigms in the flow of globalization is defined as transformational leadership and transactional leadership. Looking at the important tasks of the Head of Bapenda who supervise, the leader and his leadership style must evolve along with the development of a new paradigm in the flow of globalization in order not to become an outdated leader. How important the role of a leader, then a leader must develop in terms of leadership style in order to lead his subordinates well so that organizational goals can be achieved effectively and efficiently. The theory used in this research is Transformational Leadership Style and Transactional Leadership Style which consists of: charismatic behavior, intellectual simulation, individual consideration, defined reward and management with exceptions. Then Motivation Work consist of aspect of Need for Success, Requirement to affiliation, The need for power. Then the aspect of Employee's Achievement is Quality of Work, Quantity of Work, Working Time. So from that formulation of problem in this research is "Is There a Significant Influence Leadership Style and Work Motivation to Employee Work Achievement at Local Revenue Board of Malang Regency?" Population in this research is employees of Local Revenue Board of Malang Regency with technique of data analysis using doubled linear regression. Based on the results of research and discussion by using multiple linear regression analysis that has been done then can be drawn conclusion as follows: 1) Effect simultaneously (together) each independent variable to the achievement Employees done by testing F-test. From the results of multiple linear regression analysis, the independent variables have significant influence simultaneously on the achievement of employees. 2) To know the influence of individual (partial) independent variable (Transformational Leadership Style (X1), Transactional Leadership Style (X2), Work Motivation X3) on Employee's Achievement is done by t-test. Based on the test result, it is found that there are three variables that have significant influence on the Employee's Achievement that is Transformational Leadership Style (X1), Transactional Leadership Style (X2), Work Motivation (X3).

Keywords: *Leadership Style, Work Motivation, Employee Achievement, Local Revenue Agency of Malang Regency*

KATA PENGANTAR

Puji syukur Penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena berkat Rahmat dan Karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Shalawat beserta salam semoga senantiasa terlimpah curahkan kepada Nabi Muhammad SAW, kepada keluarganya, para sahabat, hingga umatnya hingga akhir zaman. Amin

Penulisan skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana pada Program Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Brawijaya. Judul yang diajukan penulis adalah “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Serta Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang”, Studi penelitian pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang.

Dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis dengan senang hati menyampaikan terimakasih kepada yang terhormat :

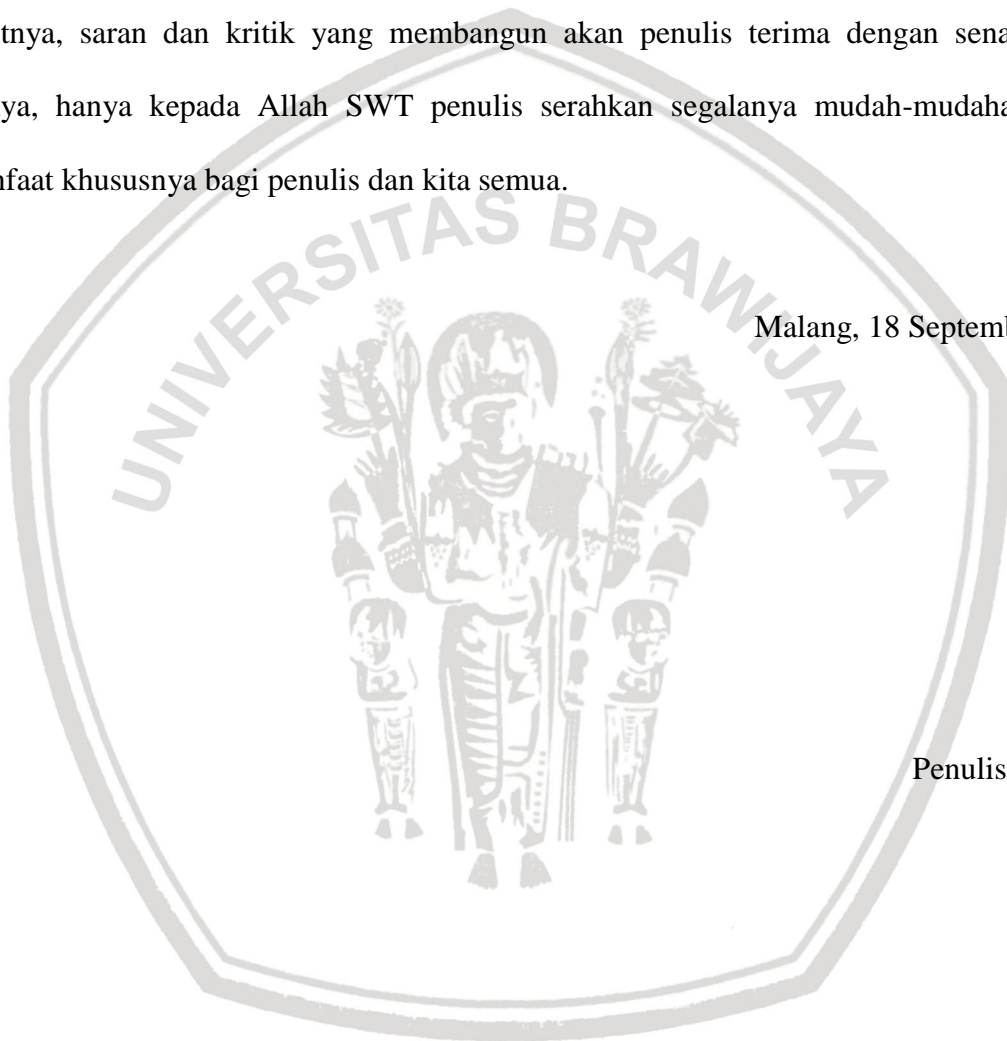
1. Kepada Allah SWT, kedua orang tua saya mama dan papa yang selalu mendukung dan mensupport penulis dalam proses pembuatan skripsi
2. Kepada Dosen Pembimbing yang sudah dengan sabar membimbing Penulis dalam penulisan skripsi, Dr. Dra. Alifiulahtin Utaminingsih dan Restu Karlina Rahayu, S.IP, M.Si
3. Kakak tercinta yang selalu menemani dalam proses revisi skripsi Penulis Samudera Gema Perkasa dan Angga Prima Angkasa
4. *The one and only*, teman tersayang yang setia, yang selalu membantu dalam proses revisi, dan bimbingan ke dosen yang selalu ada menemani Septian Haris Maulidhi

5. Sahabat pertama kali ketemu di FISIP dan bisa membuat semangat dalam penulisan skripsi *Popo Girls Generation*, Ersanda Praptining Sela, Mardha Dewi Puspa, Anita Mauludyah, Devy Rosita Okta Puri, dan Reftamia Yufinda
6. Sahabat-sahabat yang tidak henti memberi dukungan yang besar Retta dan Reni

Semoga Allah memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semuanya. Demi perbaikan selanjutnya, saran dan kritik yang membangun akan penulis terima dengan senang hati. Akhirnya, hanya kepada Allah SWT penulis serahkan segalanya mudah-mudahan dapat bermanfaat khususnya bagi penulis dan kita semua.

Malang, 18 September 2018

Penulis



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
ABSTRAK....	iv
ABSTRACT.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR ISTILAH.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Penelitian Terdahulu	12
2.2 Kajian Teoritis	18
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan.....	19
2.2.2 Pengertian Gaya Kepemimpinan	19
2.2.3 Motivasi Kerja	25
2.2.4 Prestasi Kerja Pegawai.....	27
2.3 Alur Pikir Penelitian.....	30
2.4 Hipotesis Penelitian.....	31
BAB III METODE PENELITIAN	32
3.1 Metode Penelitian.....	32
3.2 Lokasi Penelitian	32
3.3 Populasi dan Sampel	33
3.3.1 Populasi Penelitian	33
3.3.2 Teknik Pengambilan Sampel.....	34
3.3.3 Sampel Penelitian.....	34

3.4 Definisi Operasional.....	34
3.5 Variabel dan Skala Pengukuran	36
3.5.1 Variabel Penelitian	36
3.5.2 Skala Pengukuran.....	37
3.6 Jenis dan Sumber Data	39
3.6.1 Data Berdasarkan Jenis	39
3.7 Teknik Mengumpulkan Data.....	40
3.8 Analisis Data	41
BAB IV PROFIL BADAN PENDAPATAN KABUPATEN MALANG.....	58
4.1 Gambaran Umum	58
4.1.1 Visi dan Misi.....	59
4.2 Karakteristik Responden	64
4.3 Gambaran Variabel Yang Diteliti	66
4.4 Asumsi-Asumsi Klasik Regresi	72
4.4.1 Uji Normalitas.....	72
4.4.2 Uji Autokorelasi	73
4.5 Analisis Regresi Linier Berganda	76
4.5.1 Persamaan Regresi	76
4.5.2 Koefisien Determinasi (R^2)	78
BAB V PEMBAHASAN	80
5.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Serta Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Pegawai .	80
5.2 Uji Multikolinearitas	80
5.3 Uji Heterokedastisitas	82
5.4 Pengujian Hipotesis.....	84
5.4.1. Hipotesis I (F test / Serempak).....	84
5.4.2. Hipotesis II (t test / Parsial).....	85
5.5 Pembahasan Penelitian.....	87
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....	90
6.1 Kesimpulan	90
6.2 Saran.....	91
DAFTAR PUSTAKA.....	93

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Perbandingan Penelitian dengan Hasil Penelitian Terdahulu.....	16
Tabel 2.2 The Full Range Model of Leadership.....	23
Tabel 3.1 Uji Validitas Variabel.....	46
Tabel 3.2 Uji Reliabilitas Variabel.....	49
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	64
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	65
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	66
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	67
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformatif (X1).....	68
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional (X2).....	69
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (X3).....	70
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Variabel Prestasi Pegawai (Y).....	71
Tabel 4.9 Hasil Uji Normalitas.....	73
Tabel 4.10 Hasil Uji Autokorelasi.....	76
Tabel 4.11 Persamaan Regresi	77
Tabel 4.12 Koefisien Korelasi dan Determinasi.....	78
Tabel 5.1 Hasil Uji Multikolinieritas.....	81
Tabel 5.2 Uji F/Serempak.....	84
Tabel 5.3 Hasil Uji t / Parsial.....	85

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Alur Pikir.....	30
Gambar 4.1	Struktur Organisasi.....	62
Gambar 5.1	Uji Heteroskedastisitas.....	83



DAFTAR ISTILAH

Bapenda	: Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang
BPHTB dan BUMD	: Bea Perolehan Hak Atas Tanah Dan Bangunan Dan Badan Usaha Milik Daerah
Kasubag	: Kepala Sub Bagian
P3O	: Penagihan, Pemeriksaan, dan Pengendalian Operasional
PBB	: Pajak Bumi Bangunan
PDR	: Pajak Daerah dan Retribusi
Punishment	: Hukuman
Renstra	: Suatu dokumen Perencanaan yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai dalam kurun waktu 1-5 tahun sehubungan dengan tugas dan fungsi SKPD.
Rewards	: Penghargaan
RPJMD	: Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah.
Sampel	: Sebagian atau wakil populasi yang akan diteliti.
Stakeholder	: Suatu masyarakat, kelompok, komunitas ataupun individu manusia yang memiliki hubungan dan kepentingan terhadap suatu organisasi atau perusahaan.
SDM	: Sumber Daya Manusia.
Skala Likert	: Suatu skala psikometrik yang umum digunakan dalam angket dan merupakan skala yang paling banyak digunakan dalam riset berupa survei.
SPPN	: Satu kesatuan tata cara perencanaan pembangunan untuk menghasilkan rencana-rencana pembangunan dalam jangka panjang, jangka menengah, dan tahunan yang dilaksanakan oleh unsur penyelenggara negara dan masyarakat di tingkat Pusat dan Daerah.

SPSS	: <i>Statistical Package for Social Science.</i>
TAT	: Sebuah test yang dilakukan untuk mengetahui kognitif atau gambaran kepribadian secara umum dari seseorang.
UPT	: Unit Pelaksana Teknis
VIF	: <i>Variance Inflating Factor.</i>



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Hubungan interaksi yang terjadi antara satu dengan yang lain dapat memberikan informasi dan kecocokan satu sama lain. Dari sinilah timbul kepercayaan dan memutuskan untuk berorganisasi dalam satu kelompok. Tujuannya adalah agar semua pekerjaan cepat terselesaikan dan mencapai tujuan yang diharapkan. Dalam berorganisasi tentunya ada struktur organisasi yang dibentuk baik itu pemimpin dan struktur di bawahnya. Organisasi yang kreatif dan kompetitif bergantung kepada seorang pemimpin yang menjalankan organisasi tersebut.

Bentuk kepemimpinan yang diyakini dapat mengimbangi pola pikir dan refleksi paradigma-paradigma baru dalam arus globalisasi dirumuskan sebagai kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai kepemimpinan yang membangkitkan atau memotivasi pegawai untuk dapat berkembang dan mencapai kinerja atau tingkat yang lebih tinggi lagi sehingga mampu mencapai lebih dari yang mereka perkirakan sebelumnya. Sedangkan kepemimpinan transaksional digambarkan sebagai kepemimpinan yang memberikan penjelasan tentang apa yang menjadi tanggung jawab atau tugas bawahan dan imbalan yang mereka dapatkan jika mencapai standar tertentu. Apalagi melihat tugas penting dari Kepala Bapenda yang melakukan pengawasan, maka pemimpin dan gaya

kepemimpinannya harus berkembang seiring dengan perkembangan paradigma baru dalam arus globalisasi agar tidak menjadi pemimpin yang ketinggalan jaman. Melihat betapa pentingnya peran dari seorang pemimpin, maka seorang pemimpin harus berkembang dalam hal gaya kepemimpinannya agar dapat memimpin bawahannya dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Pemimpin yang mampu berinteraksi dengan perubahan yang terjadi pada zaman ini sangat susah untuk ditemukan dan jarang timbul pada diri setiap orang. Maka dari itu pemimppin yang reformis sangat diperlukan agar dapat bersaing dan perubahan yang terjadi pada masa ini. Pemimpin yang reformis tidak hanya bermodal pintar, kreatif dan bertanggung jawab melainkan mampu membuat pengaruh untuk karyawannya dalam bekerjasama sesuai dengan etika yang berlaku.

Kepemimpinan mempunyai peran dan pengaruh terhadap jalannya suatu kekuasaan. Dalam tekad organisasi seorang pemimpin sebagai pemandu jalannya dalam menentukan misi, misi dan tujuan sebuah organisasi. Maka dari itu pada zaman ini pemimpin yang reformis dapat menjawab tantangan yang terjadi pada zaman ini. Pada zaman seperti sekarang ini tonggak kepemimpinan menjadi ruang para politisi untuk merealisasikan wewenang. Banyak para pemimpin di Indonesia yang mempunyai keberhasilan atau prestasi dalam memimpin di tanah air tercinta. Setiap pemimpin mempunyai ciri dan gaya kepemimpinan pada masing-masing kepemimpinannya. Kepala bapenda pun mempunyai *style* sendiri untuk menjadi pemimpin yang baik bagi bawahannya. Bekerja sesuai dengan tupoksi menjadi

pedoman yang dilakukan oleh pegawai yang telah di realisasikan oleh Kepala Bapenda. Menjadi seorang pemimpin adalah tanggung jawab besar baik kepada Tuhan maupun kepada masyarakat. Seseorang pemimpin seperti apa yang pantas dan dibutuhkan Negara. Seorang pemimpin yang akan membawa masyarakatnya menuju pada kesejahteraan. Seperti Bapak H. Purnadi selaku Kepala Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang yang mempunyai peran penting dalam melaksanakan pendapatan daerah sesuai dengan target yang telah ditentukan.

Prestasi Kerja Pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai dan ditunjukkan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan keahlian, kesungguhan, pengalaman dan waktu yang digunakan untuk kerja. Prestasi Kerja Pegawai sangat penting bagi sebuah instansi atau lembaga pemerintahan untuk mengetahui kemampuan, keterampilan, kualitas kerja, kuantitas kerja, dan waktu yang digunakan pegawai untuk bekerja. Dengan demikian Prestasi Kerja Pegawai juga menentukan tercapainya tujuan yang diharapkan oleh sebuah instansi atau lembaga pemerintahan. Prestasi Kerja Pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kemampuan individu, motivasi, pemahaman tentang perilaku yang diperlakukan untuk mencapai prestasi yang tinggi, latar belakang pribadi, bakat, sikap, keterampilan dan kemampuan teknik.

Prestasi kerja para pegawai dilihat dari cara tiap individu untuk mencapai target dalam melaksanakan tugasnya. Pencapaian kerja yang didapat pada tiap pegawai merupakan hasil kerja kerasnya . Cara memimpin tiap pemimpin pun beda-beda untuk memotivasi tiap pegawai dalam mencapai target. Motivasi yang tepat mampu

memajukan dan mengembangkan potensi para pegawai dalam bekerja. Kebutuhan suatu kebijakan pimpinan dalam usahanya untuk menggerakkan, mengajak serta mengarahkan pegawai tersebut agar mau bekerja lebih berprestasi sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Hal tersebut akan berdampak positif bagi pegawai dalam menjalankan tugasnya dan mencapai target kerja. Bapenda melihat prestasi pegawai dinilai secara kerja team tapi *rewards* tetap pada tiap individu.

Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang yang mempunyai 2 rumah tangga yaitu Malang Utara dan Malang Selatan yang menjadi alasan penelitian dilakukan di Bapenda sebab dengan adanya 2 rumah tangga ini apa pemimpin mampu untuk mengawasi tiap kinerja pegawai. Bapenda pun mendirikan UPT berada dibawah naungan bapenda yang berlokasi ditiap daerah untuk memudahkan para pembayar pajak agar urusan pajak daerah mudah terselesaikan. Pada penelitian ini peneliti juga ingin melihat lebih jauh lagi karakteristik gaya kepemimpinan seperti apa yang dijalani oleh Pak Purnadi ini.

Selain dari peran pemimpin yang besar, peran pengikut atau karyawan sebagai komponen intansi juga penting. Peran karyawan ini dilihat dari perilaku karyawan sehari-hari dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya bagaimana karyawan mampu menerjemahkan instruksi dari atasan, memahami tugas dan kewajibannya sehingga melaksanakan kewajibannya secara efektif. Perilaku karyawan ini dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya latar belakang keluarga, latar belakang pendidikan, usia, pengalaman, faktor lingkungan dan peran pemimpin itu sendiri

dalam menyampaikan segala sesuatu kepada karyawan. Kepemimpinan suatu instansi dipengaruhi oleh perilaku pekerja/karyawan untuk membentuk efektivitas suatu organisasi.

Keberhasilan dalam pengelolaan sumberdaya manusia yang efektif tidak lepas dari peranan pemimpin. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang memiliki kemampuan untuk memberikan wawasan akan visi perusahaan, dapat memecahkan masalah dengan tepat dan cepat, mampu memberikan bimbingan dan perhatian secara khusus kepada karyawan, serta mampu membawa karyawan pada tujuan bersama. Para pegawai Bapenda pun memiliki pandangan yang positif terhadap Pak Purnadi sebab visi misi beliau membuat para pegawai termotivasi.

Melihat beberapa tahun belakangan ini pegawai Bapenda cenderung santai dalam melaksanakan tugasnya. Hal tersebut menimbulkan pertanyaan tersendiri bagi peneliti. Akan tetapi menurut pegawai bidang PBB “itu sudah *style* Kepala Bapenda yang menjabat sekarang bersikap santai memotivasi pegawai tapi target selalu tercapai” ucap mbak nikmah. “Masa jabatan kepala bapenda paling lama sekitar 7 sampai 10 tahun jadi tiap pemimpin berbeda-beda memimpinnya pergantian kepala badan pun tergantung dari keputusan daerah” kata Bu Dian Kasubag Umum yang telah bekerja kurang lebih 20 tahun ini. Beliau rasa tidak ada masalah terhadap kepemimpinan yang dipimpin oleh Kepala Bapenda yang menjabat sekarang, karena sikap santai tetapi disiplin dan bekerja tetap pada tupoksi membuat para pegawai termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi.

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel Prestasi Kerja Pegawai yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, dan waktu kerja. Kualitas kerja meliputi ketelitian dan kerapian dalam melaksanakan tugas yang diberikan pimpinan. Kuantitas kerja yaitu mutu yang dihasilkan pegawai dalam mengerjakan suatu tugas yang diberikan pimpinan. Waktu kerja meliputi kecepatan dan ketepatan pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan pimpinan.

Gaya Kepemimpinan merupakan suatu tindakan, strategi, sikap, keterampilan atau kemampuan yang digunakan seorang pemimpin untuk mengatur dan memimpin bawahannya. Gaya Kepemimpinan sangat penting bagi pemimpin dan bawahannya. Bagi pemimpin Gaya Kepemimpinan digunakan untuk mengatur bawahannya agar mau melaksanakan tugas dan bagi bawahan Gaya Kepemimpinan digunakan sebagai pendorong untuk menimbulkan semangat kerja para pegawai. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan meliputi Gaya Kepemimpinan manajemen tugas, manajemen Country Club, manajemen miskin dan manajemen tim.¹ Jika Gaya Kepemimpinan yang digunakan dalam sebuah instansi atau lembaga pemerintah sesuai para pegawai akan semangat dan bergairah untuk bekerja. Akan tetapi, Gaya Kepemimpinan yang digunakan tidak sesuai atau tidak cocok semangat dan gairah kerja pegawai akan menurun, sehingga akan mempengaruhi Prestasi Kerja Pegawai. Oleh karena itu untuk meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai maka perlu adanya penggunaan Gaya Kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi sebuah instansi atau lembaga pemerintahan agar pegawai dalam melaksanakan suatu tugas lebih termotivasi dan lebih semangat.

Motivasi Kerja adalah kegiatan yang dapat mempengaruhi, mengakibatkan, menyalurkan, memelihara perilaku pegawai serta menimbulkan semangat kerja.

¹ Veithzal Rivai. 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. Hlm 42

Pemberian Motivasi Kerja sangat penting untuk meningkatkan kedisiplinan dan semangat kerja. Motivasi Kerja memiliki aspek aktif atau dinamis dan aspek pasif atau statis. Pegawai bekerja keras dan semangat karena adanya Motivasi Kerja. Pemberian penghargaan salah satu cara untuk menimbulkan Motivasi Kerja yang tinggi bagi pegawai. Tanpa adanya Motivasi Kerja kedisiplinan dan semangat kerja tidak dapat meningkat.

Pengaruh motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang mendorong dari tingkat kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Pengaruh ini dapat mengukur seberapa besar keinginan karyawan dalam suatu organisasi memegang tanggung jawab dan tugasnya. Kemudian sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini agar motivasi kerja dapat ditingkatkan lebih maksimal. Oleh karena itu Motivasi Kerja pegawai sangat penting untuk meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai dalam sebuah lembaga pemerintahan atau instansi. Penelitian ini dilakukan di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang yang merupakan lembaga perumus sekaligus pelaksana kebijakan pemerintah dalam hal keuangan terutama perpajakan dari berbagai sektor yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur/Bupati/Walikota melalui Sekretaris Daerah. Gaya kepemimpinan yang ada di bapenda dalam satu tahun terakhir melampaui target yang telah ditetapkan. Motivasi yang diberikan oleh atasan tidak diragukan lagi karena mampu membangkitkan semangat kerja para pegawai. Tiap kinerja yang dijalani oleh pegawai terdapat *punishment* dan *rewards* yang berlaku di Bapenda. Bapenda terdapat bidang PBB, PDR, BPHTB dan BUMD, dan yang terakhir P3O dimana total pegawai terdapat 155 orang.

Seorang pemimpin sebagai individu merupakan suatu kepribadian yang berhadapan dengan sejumlah individu lainnya yang masing-masing juga merupakan

suatu kepribadian. Dalam keadaan seperti itu seorang pemimpin harus memahami setiap kepribadian yang berbeda dengan kepribadiannya sendiri. Pemimpin sebagai suatu kepribadian memiliki motivasi yang mungkin tidak sama dengan motivasi anggota kelompoknya, baik dalam mewujudkan kehendak untuk bergabung dan bersatu dalam suatu kelompok maupun dalam melaksanakan kegiatan yang menjadi tugas dan tanggung jawab masing-masing.

Dalam suatu organisasi pemerintah, setiap pemimpin merupakan pribadi sentral yang sangat besar pengaruhnya terhadap pegawainya yang terlihat dalam sikap dan perilakunya pada waktu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Peranan seorang pemimpin penting untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan termasuk organisasi pemerintahan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang terutama berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.

Meihat dari penelitian terdahulu bahwa Gaya Kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap Prestasi Pegawai maka penelitian ini dilakukan di Badan Pendapatan Kabupaten Malang Provinsi Jawa Timur. Badan Pendapatan Kabupaten Malang terletak di daerah Kepanjen Kabupaten Malang. Penelitian ini akan melihat pengaruh gaya kepemimpinan apa yang diterapkan terhadap kinerja atau prestasi kerja karyawan Bapenda. Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang adalah salah satu badan pemerintah yang menarik bagi peneliti. Sebab Bapenda ini dalam usia setahun mampu melampaui target dari yang ditetapkan lebih dari 100 persen. Pemimpin juga bersikap tegas terhadap *punishment* maupun *rewards* yang berlaku.

1.2 Perumusan Masalah

Perumusan masalah pada suatu penelitian adalah untuk memudahkan dalam menganalisa dan mengevaluasi masalah serta agar dapat lebih terarah dan jelas sehingga di peroleh langkah-langkah pemecahan yang efektif. Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah : “Apakah Ada Pengaruh yang Signifikan Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian menjamin bahwa penelitian yang akan dilakukan memiliki fokus yang jelas dan tidak keluar yang telah ditetapkan oleh penulis. Mengacu pada latar belakang masalah dan perumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang:

1. Mengetahui seberapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang.
2. Mengetahui seberapa besar pengaruh Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan diperoleh adanya sebuah kontribusi atau manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat akademis
 - a. Sebagai Sebagai bahan pertimbangan dan pengambilan keputusan bagi instansi mengenai Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja yang dapat meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai dan juga sebagai pengembangan Ilmu Pemerintahan.
 - b. Sebagai bekal wawasan dalam mengembangkan pengetahuan berfikir dan belajar menganalisis permasalahan yang ada di masyarakat.

- c. Sebagai bahan masukan bagi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang dalam menunjang kualitas pelayanan publik.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi masyarakat sebagai pengetahuan mengenai Gaya Kepemimpinan untuk Motivasi Kerja Berprestasi Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang.
- b. Bagi pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang dalam Motivasi Kerja untuk Berprestasi dibidang pekerjaannya.
- c. Bagi dinas sebagai dasar dalam proses perbaikan Gaya Kepemimpinan untuk Motivasi Kerja para Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab dua ini peneliti mencantumkan penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti. Penelitian terdahulu dapat menjadi rujukan dan menambah pengetahuan peneliti. Pada sub pembahasan selanjutnya peneliti juga menjelaskan mengenai konsep yang digunakan dalam penelitian ini. Konsep yang digunakan peneliti menjadi dasar analisis untuk menjawab dan mencari solusi pada rumusan masalah yang akan di teliti.

Penggunaan konsep dalam penelitian ini bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam melaksanakan penelitian. Selain menjelaskan mengenai konsep yang digunakan, penelitian ini dilengkapi pula dengan alur pikir. Penyajian alur pikir dalam bab ini dimaksudkan untuk menjelaskan dasar kegiatan penelitian yang di gunakan peneliti dalam menganalisis permasalahan serta memberikan manfaat agar pembaca dapat dengan mudah memahami alur penelitian dalam skripsi ini.

2.1. Penelitian Terdahulu

Pada sub-bab ini dijelaskan mengenai studi atau penelitian terdahulu, yang berisi tentang hasil studi atau penelitian terdahulu, fokus penelitian yang sejenis dan pembeda dengan penelitian apa yang telah dilakukan oleh peneliti. Selain itu, hasil penelitian terdahulu ini juga bisa dijadikan bahan acuan atau referensi penelitian untuk peneliti dalam melaksanakan penelitian dan selama proses berjalannya penelitian ini.

Ada beberapa studi terdahulu yang akan di jelaskan oleh peneliti dan kemudian di sajikan secara ringkas pada tabel 2.1.

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Ilham Mawardi Siwesdi dengan judul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat”. Lokasi penelitian yang bertempat di Jawa Barat. Metode penelitian kuantitatif. Penelitian ini lebih berfokus untuk mengetahui seberapa besar gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa barat dan untuk memotivasi kerja karyawan pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Ricky Randhita dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dalam Organisasi Pemerintahan Kelurahan (Kasus Kelurahan Ciparigi, Kecamatan Bogor Utara, Kota Bogor”. Lokasi penelitian yang bertempat di Bogor, Jawa Barat. Metode penelitian kuantitatif (survei). Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan Lurah terhadap kinerja para pegawainya.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh DR. Eliana Sari dan Arnold Achdijalsjah dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kecerdasan Emosional Terhadap Motivasi Berprestasi”. Lokasi penelitian yang bertempat di Jakarta, Jawa Barat. Metode penelitian metode survei dengan analisis regresi dan korelasi. Penelitian ini lebih berfokus terhadap kepempinan dan kecerdasan emosional secara bersama-sama dengan motivasi berprestasi.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Aris Nuraini dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Stikes Surya Global Yogyakarta. Lokasi penelitian yang bertempat di Yogyakarta, Jawa Tengah. Metode penelitian kuantitatif menggunakan analisis regresi linier berganda. Penelitian ini lebih berfokus pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi serta disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Kelima, penelitian yang dilakukan oleh Diah Ayu Liawati dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi D.I Yogyakarta”. Lokasi penelitian yang bertempat di Yogyakarta, Jawa Tengah. Metode penelitian kuantitatif analisis regresi sederhana dan analisis regresi berganda. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bentuk gaya kepemimpinan terhadap pengaruh motivasi kerja untuk melihat tingkatan prestasi pegawai.

Keenam, skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa “ yang ditulis oleh Regina Aditya Reza. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Metode penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan dilaksanakan pada karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Teknik sampling yang dipakai adalah metode sensus dan teknik pengujian data yang

digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas dengan analisis faktor, uji reliabilitas dengan *Alpha Cronbach*.

Ketujuh, Penelitian dengan judul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Karyawan di Ganesha Operation Bandung “ yang ditulis oleh Mahir Pradana. Rumusan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Ganesha Operation Bandung. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan ada tidaknya pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi karyawan. Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan Ganesha Operation dan menggunakan kuesioner, wawancara dan dokumentasi untuk tujuan deskriptif-verifikatif, yaitu pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat. Kesimpulan yang didapat gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan kantor pusat Ganesha Operation.

Kedelapan, Penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada UD. Sinar Abadi” yang ditulis oleh Wayan Widiartana. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan dan kepala perusahaan pada UD. Sinar Abadi, dan objek penelitian adalah gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan prestasi kerja karyawan. Semua populasi ini dijadikan unit pengamatan, sehingga penelitian ini termasuk penelitian populasi. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data prestasi kerja karyawan yang bersumber dari karyawan dan kepala perusahaan UD. Sinar Abadi.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner, kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda.

Tabel 2.1

Perbandingan Penelitian dengan Hasil Penelitian Terdahulu

NO	PENELITIAN	HASIL PENELITIAN	PEMBEDA
1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dalam Organisasi Pemerintahan Kelurahan (Kasus Kelurahan Ciparigi, Kecamatan Bogor Utara, Kota Bogor, 2009	Penerapan gaya kepemimpinan Lurah yang terutama gaya kepemimpinan konsultatif dan gaya kepemimpinan partisipatif memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai Kelurahan berkaitan dengan berbagai kegiatan Kelurahan. Sebagian besar pegawai Kelurahan berkinerja tinggi, baik dalam kaitan dengan tugas-tugas internal organisasi Kelurahan maupun tugas tugas pelayanan kepada warga masyarakat.	Penelitian ini menggunakan kombinasi pendekatan kuantitatif (metode survei) dan pendekatan kualitatif.
2	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kecerdasan Emosional Terhadap Motivasi Berprestasi, 2010	Penelitian ini lebih berfokus terhadap kepemimpinan dan kecerdasan emosional secara bersama-sama dengan motivasi berprestasi.	Metode penelitian yang digunakan ialah metode survei dengan analisis regresi dan korelasi.

3	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa, 2010.	Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Riset ini menggunakan konsep Ferdinand dengan analisis Regresi Linear berganda
4	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, 2012	Hasil penelitian ini pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat berpengaruh kuat dan positif terhadap motivasi kerja pegawai.	Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif.
5	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Stikes Surya Global Yogyakarta, 2013	Penelitian ini lebih berfokus pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi serta disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.	Metode penelitian yang digunakan metode kuantitatif dan menggunakan analisis regresi linier berganda.
6	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bentuk gaya kepemimpinan terhadap pengaruh motivasi kerja untuk melihat tingkatan prestasi pegawai.	Metode yang digunakan ialah metode kuantitatif analisis regresi sederhana dan analisis regresi ganda.

	Provinsi D.I Yogyakarta, 2014		
7	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Karyawan di Ganesha Operation Bandung, 2015.	Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan kantor pusat Ganesha Operation. Sehingga bisa dikatakan jika gaya kepemimpinan diterapkan dengan baik, maka motivasi kerja karyawan akan baik. Gaya kepemimpinan yang berpengaruh adalah gaya partisipatif yaitu pemimpin melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan.	Riset ini menggunakan konsep Gibson dengan deskripsi kuantitatif.
8	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada UD. Sinar Abadi, 2016.	Hasil penelitian yang telah dilakukan, maka diperoleh hasil bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama mempengaruhi prestasi kerja karyawan pada UD. Sinar Abadi.	Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif kausal

Sumber: Hasil olahan peneliti, 2018.

1.2 Kajian Teoritis

Pada bab ini akan dijelaskan konsep yang relevan dengan fokus peneliti.

Terdapat beberapa teori yang digunakan peneliti. Teori yang digunakan dalam teori

Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Prestasi kerja. Berikut ini akan dijabarkan beberapa teori yang akan digunakan oleh peneliti.

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Pada perusahaan atau instansi tentunya memiliki pemimpin atau atasan untuk mengawasi serta mengarahkan pegawainya dalam menjalankan tugasnya. Kepemimpinan menurut Ordway Tead dalam bukunya *The Art Of Leadership* menyatakan bahwa Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.¹

Unsur-unsur pada Kepemimpinan :²

- a. Kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan, atau kelompok,
- b. Kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain,
- c. Untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Jadi berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan adalah pola atau cara-cara yang disenangi atau digunakan seorang pemimpin untuk menjalankan kuasa kepemimpinannya untuk mencapai visi misi tiap instansi atau perusahaan.

2.2.2 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya artinya sikap, tingkah laku, maupun gerak-gerik, sedangkan gaya kepemimpinan yaitu kecenderungan orientasi dari aktifitas seorang pemimpin pada

¹ Kartini Kartono. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. Hlm.57

² Kartini Kartono., *Op.Cit.*, hlm 57-58

saat mempengaruhi aktifitas bawahan untuk mencapai tujuan organisasi, selanjutnya bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Setiap pemimpin mempunyai gaya masing-masing untuk menentukan jalannya mencapai tujuan organisasi maka dari itu pemimpin yang baik adalah mampu mengarahkan bawahannya menuju yang lebih baik secara konsisten.

Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional yang terdiri dari: perilaku karismatik (*charismatic*), simulasi intelektual (*intellectual situation*), pertimbangan individual (*individual consideration*), imbalan yang ditentukan (*contingent reward*) serta manajemen dengan pengecualian (*managed by exception*). Sebagai Berikut:³

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang sering digunakan selama dua dekade terakhir ini. Gagasan awal mengenai model kepemimpinan transformasional dikembangkan oleh Burns yang menerapkannya dalam konteks politik dan selanjutnya dalam konteks organisasi oleh Bernard Bass. Kepemimpinan ini merupakan kepemimpinan yang melibatkan perubahan dalam organisasi, yang mampu memotivasi bawahan agar bekerja dengan sungguh-sungguh demi sasaran organisasi. Kepemimpinan transformasional memperhatikan dan mengembangkan kebutuhan pengikutnya. Kepemimpinan transformasional ini terdiri dari:

³Alifiuhlahtin Utaminingsih. 2014. *Perilaku Organisasi: Kajian Teoritik Terhadap Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Komitmen*. Malang : UB Press. Universitas Brawijaya. Hal 105

- Karismatik (*Charismatic*)

Karismatik menurut Yuki merupakan kekuatan pemimpin yang besar untuk memotivasi bawahan dalam melaksanakan tugas. Bawahan mempercayai pemimpin karena pemimpin dianggap mempunyai pandangan, nilai dan tujuan yang dianggapnya benar dalam upaya: meningkatkan rasa optimism bawahan untuk meraih karier yang lebih baik, mampu untuk menumbuhkan rasa meiliki pada semua tujuan organisasi, dan sebagai symbol kesuksesan organisasi,

- Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Menurut Yuki stimulasi intelektual merupakan pimpinan dalam mempengaruhi bawahan untuk melihat persoalan-persoalan melalui perspektif baru, pimpinan mendorong bawahan untuk memunculkan ide-ide baru, dan pemimpin mendorong dan merangsang kreatifitas bawahan untuk menemukan pendekatan-pendekatan baru terhadap masalah-masalah lama. Jadi melalui stimulasi intelektual, bawahan didorong untuk berfikir kembali mengenai relevansi cara, sistem nilai, kepercayaan, harapan serta berinovasi dalam menyelesaikan segala persoalan dan berkreasi untuk mengembangkan kemampuan diri serta didorong untuk menetapkan tujuan secara menantang.

- Perhatian Secara Individual (*Individual Consideration*)

Perhatian atau pertimbangan terhadap perbedaan individual implikasinya adalah menjaga kontak langsung face to face dan komunikasi terbuka dengan para pegawai. Zalesnik dalam Bass menyatakan bahwa pengaruh

personal dan hubungan antar pribadi merupakan hal penting yang utama. Perhatian secara individual sebagai identifikasi awal terhadap bawahan yang berpotensi untuk menjadi seorang pemimpin sedangkan monitoring merupakan tindakan yang berupa perhatian individual yang diaplikasikan melalui konsultasi, nasehat dan tuntutan yang diberikan oleh senior kepada juniornya. Hal ini dapat diidentifikasi melalui penghargaan terhadap prestasi bawahan, perhatian yang bersifat individual dalam konteks pekerjaan, dan perlakuan secara individual pada masing-masing bawahan sesuai dengan potensinya.

2. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional merupakan kepemimpinan yang memelihara dan melanjutkan status quo, dan didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan suatu proses pertukaran (*exchange process*) dimana para pengikut mendapat imbalan yang segera dan nyata untuk melakukan perintah-perintah atau tugas dari pimpinan. Kepemimpinan ini memberikan petunjuk pada pelaksanaan tugas dengan mengklarifikasi peran dan tugas diberikan pimpinan, kepemimpinan transaksional terdiri dari:

- Imbalan yang ditentukan (*Contingency Reward*)

Imbalan yang ditentukan dapat diidentifikasi dengan adanya promosi atas prestasi kerja bawahan, persetujuan khusus dari pimpinan tentang apa yang akan dikerjakan serta adanya negosiasi antara pimpinan dengan bawahan melakukan pekerjaannya.

- Manajemen dengan Pengecualian (*Management by Exemption*)

Manajemen dengan pengecualian dapat diidentifikasi dengan adanya kebebasan yang tinggi bagi bawahan untuk melaksanakan pekerjaan dengan caranya sendiri, adanya penyelesaian secara tepat terhadap setiap tugas yang dilakukan oleh bawahan, serta dukungan dari pimpinan atas segala ide dan gagasan bawahan

▪ *Laissez-Faire* atau *Passive avoidant*

Pemimpin membiarkan bawahannya melakukan tugas pekerjaannya tanpa ada pengawasan dari dirinya. Mutu dan hasil pekerjaan seluruhnya merupakan tanggung jawab bawahannya. Pandangan seorang pemimpin yang *laissez faire* memperlakukan para bawahan sebagai orang-orang yang bertanggung jawab, orang-orang yang dewasa, orang-orang yang setia dan lain sebagainya. Nilai yang tepat dalam hubungan atasan-bawahan adalah nilai yang didasarkan kepada saling mempercayai yang besar.

Tabel 2.2 The Full Range Model of Leadership

Model	Dimensi Kepemimpinan
<i>Transformational Leadership</i>	<i>Inspirational motivation (creating vision and being commitmen to them) Intelctual stimulation (facilating innovation and creativity) Idialized influence (role modeling) individual consideration (coaching, individual support, acceptance of individual difference)</i>
<i>Transactional Leadership</i>	<i>Contingent Reward (specifying conditions and rewards) Management – by – exeptions and reward: Active (monitoring and correcting deviances from standarts) Passive (problem-solving correcting errors)</i>
<i>Non – Leadership</i>	<i>Laissez-Faire Absence or avoidance of leadership</i>

sumber: Alifiuhlahtin Utaminingsih. 2014. *Perilaku Organisasi: Kajian Teoritik Terhadap Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Komitmen*. Malang : UB Press. Universitas Brawijaya. Hal 105

Kepemimpinan transformasional memperhatikan dan mengembangkan kebutuhan pengikutnya. Kepemimpinan Transformasional ini terdiri dari : Karismatik, stimulasi intelektual, perhatian secara individual. Dan yang kedua Kepemimpinan Transaksional ini memberikan petunjuk pada pelaksanaan tugas dengan mengklarifikasi peran dan tugas yang diberikan pimpinan. Dimana kepemimpinan transaksional ini terdiri: Imbalan yang ditentukan, manajemen dengan pengecualiaan. Dimensi kepemimpinan diatas akan menjadi indikator pertanyaan dalam kuesioner peneliti. Non kepemimpinan dalam kolom diatas merupakan tidak adanya atau menghindari kepemimpinan yang tidak berpengaruh dalam konsep dan penelitian ini.

Gaya Kepemimpinan menurut Veithzal Rivai adalah pola menyeluruh dari tindakan seseorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya.⁴ Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku pegawai. Gaya Kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. secara keseluruhan yang dipersepsikan para pegawainya. Gaya Kepemimpinan juga dapat diartikan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Jadi berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan adalah pola atau cara-cara yang disenangi atau digunakan seorang pemimpin untuk menjalankan kepemimpinannya.

⁴ Veithzal Rivai., *Ibid.*, Hlm.64

2.2.3 Motivasi Kerja

Menurut Malthis motivasi merupakan hasrat didalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Sedangkan Rivai berpendapat bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Motivasi adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu. Motivasi merupakan faktor psikologis yang menunjukkan minat individu terhadap pekerjaan, rasa puas dan ikut bertanggung jawab terhadap aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan. Sedangkan Hasibuan berpendapat bahwa motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi merupakan sesuatu yang membuat bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu.⁵

McClelland mengemukakan teori motivasi yang berhubungan erat dengan teori (*learning theory*). David McClelland mengemukakan tiga jenis kebutuhan yaitu : (a) *Need for achievement*. Kebutuhan untuk Kesuksesan (b) *Need for Affiliation*. Kebutuhan untuk berafiliasi (c) *Need for Power*. Kebutuhan untuk berkuasa.⁶

Indikator-indikator Motivasi kerja menurut **David McClelland**, yaitu:

⁵ Regiana Aditya. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Sinar Santosa Perkasa*. Skripsi. Universitas Diponegoro Banjarnegara. Hal 30

⁶ Harbani Pasolong. 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta. Hal 144

1. Kebutuhan untuk kesuksesan (*need for achievement*), merupakan kemampuan untuk mencapai hubungan kepada standar perusahaan yang telah ditentukan dan juga perjuangan pegawai untuk menuju keberhasilan. *Need for achievement*, merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan seseorang.

2. Kebutuhan untuk berafiliasi (*need for affiliation*), merupakan kebutuhan untuk membuat orang berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana di dalam tugasnya masing-masing.

3. Kebutuhan untuk kekuasaan (*need for power*), merupakan hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat rekan kerja atau para pegawai di dalam organisasi.

Teori Kebutuhan dari McClelland mengemukakan kebutuhan seseorang dipelajari dari budaya masyarakat karena pelatihan dan pendidikan dapat meningkatkan dan mempengaruhi kekuatan kebutuhan seseorang. Kemudian bagaimana motivasi dapat diukur? TAT, teknik proyektif yang mendorong responden mengungkapkan kebutuhan-kebutuhan. Penerapan praktis dari teori ini jika kebutuhan seseorang dapat dinilai, lalu manajemen dapat melakukan intervensi melalui pelatihan untuk mengembangkan kebutuhan yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Teori ini berusaha untuk menjelaskan *achievement oriented behavior* yang didefinisikan sebagai perilaku yang diserahkan terhadap tercapainya *standard of excellent*. Menurut teori ini, seseorang mempunyai *needs for achievement* yang tinggi selalu mempunyai pola pikir tertentu ketika ia merencanakan untuk

melaksanakan suatu pekerjaan, yaitu selalu mempertimbangkan pekerjaan yang akan dilakukan itu cukup menantang atau tidak. Dalam hal ini menjelaskan bahwa motivasi yang ingin dilahirkan melalui beberapa indikator yang berfokus pada tiga Kebutuhan yang pertama kebutuhan pencapaian kesuksesan, kedua kebutuhan kekuasaan, ketiga kebutuhan hubungan. dari ketiga indikator tersebut kebutuhan pencapaian merupakan dorongan untuk mencapai tingkat keberhasilan. Kebutuhan dan kekuatan dapat membuat orang lain berperilaku mencapai tujuannya.

Sedangkan kebutuhan hubungan merupakan keinginan yang dibangun oleh seseorang yang dimulai dari hati ke hati untuk membina ketentraman dan keakraban. Kebutuhan ini mempengaruhi perilaku seseorang untuk mendorong motivasi dalam diri seseorang agar tergugah untuk melaksanakan tujuannya. Motivasi disini merupakan dorongan dalam diri seseorang yang ditekan melalui kebutuhan seseorang itu sendiri seperti kebutuhan pencapaian kesuksesan, kebutuhan kekuasaan dan yang terakhir kebutuhan menjalin hubungan antar satu dengan yang lainnya agar mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu organisasi ataupun diantara pemimpin dan pegawainya atau bawahan.

2.2.4 Prestasi Kerja Pegawai

Menurut Sondang P. Siagian mengartikan Prestasi Kerja Pegawai adalah seluruh karya pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh pimpinan.⁷ Prestasi Kerja Pegawai dalam arti lain merupakan hasil kerja yang dicapai dan ditunjukkan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan

⁷ Sondang P. Siagian. 2012. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta : PT. Gunung Agung. Hlm.223

atas kecakapan, kesungguhan, pengalaman dan waktu yang digunakan untuk kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi Prestasi Kerja Pegawai menurut T. Hani Handoko Prestasi Kerja Pegawai dipengaruhi beberapa faktor. Faktor-faktor yang mempengaruhi Prestasi Kerja Pegawai adalah :⁸

1. Motivasi adalah suatu dorongan yang dapat mempengaruhi pegawai untuk bekerja maksimal.
2. Kemampuan individu adalah suatu daya pikir atau kecakapan kerja yang dimiliki oleh para pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan atau tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan.
3. Pemahaman tentang perilaku yang diperlukan untuk mencapai prestasi yang tinggi disebut persepsi peranan. Prestasi Kerja Pegawai selalu dipengaruhi oleh Motivasi Kerja dan kemampuan kerja.
4. Latar belakang pribadi, meliputi pendidikan dan pengalaman kerja yang dimiliki pegawai.
5. Bakat dan minat, yaitu digunakan untuk memperkirakan minat dan kapasitas kemampuan seorang pegawai.
6. Sikap dan kebutuhan, untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan atasan.
7. Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif, yaitu digunakan untuk mempelajari kemampuan pemikiran dan penganalisaan seorang pegawai.

⁸ T. Hani Handoko. 1998. *Manajemen*. Yogyakarta : BPFE. Hlm 241-251

8. Keterampilan dan kemampuan teknik, yaitu suatu keahlian yang dimiliki seorang pegawai untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik.

Jadi berdasarkan pendapat di atas, faktor-faktor yang mempengaruhi Prestasi Kerja Pegawai meliputi: motivasi seperti motivasi dari diri pegawai itu sendiri dan motivasi dari pimpinan. Kemampuan individu seperti daya pikir dan kecakapan kerja yang dimiliki pegawai. Bakat dan minat yang digunakan untuk mengetahui potensi diri yang dimiliki pegawai atau hobi yang disukai pegawai.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan Prestasi Kerja Pegawai dapat diukur dengan beberapa indikator sebagai berikut :⁹

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja meliputi ketelitian dan kerapian dalam melaksanakan tugas yang diberikan pimpinan.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja meliputi mutu dan keefektifan yang dihasilkan oleh pegawai dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

3. Waktu Kerja

Waktu meliputi kecepatan dan ketepatan pegawai dalam mengerjakan tugas yang diberikan pimpinan.

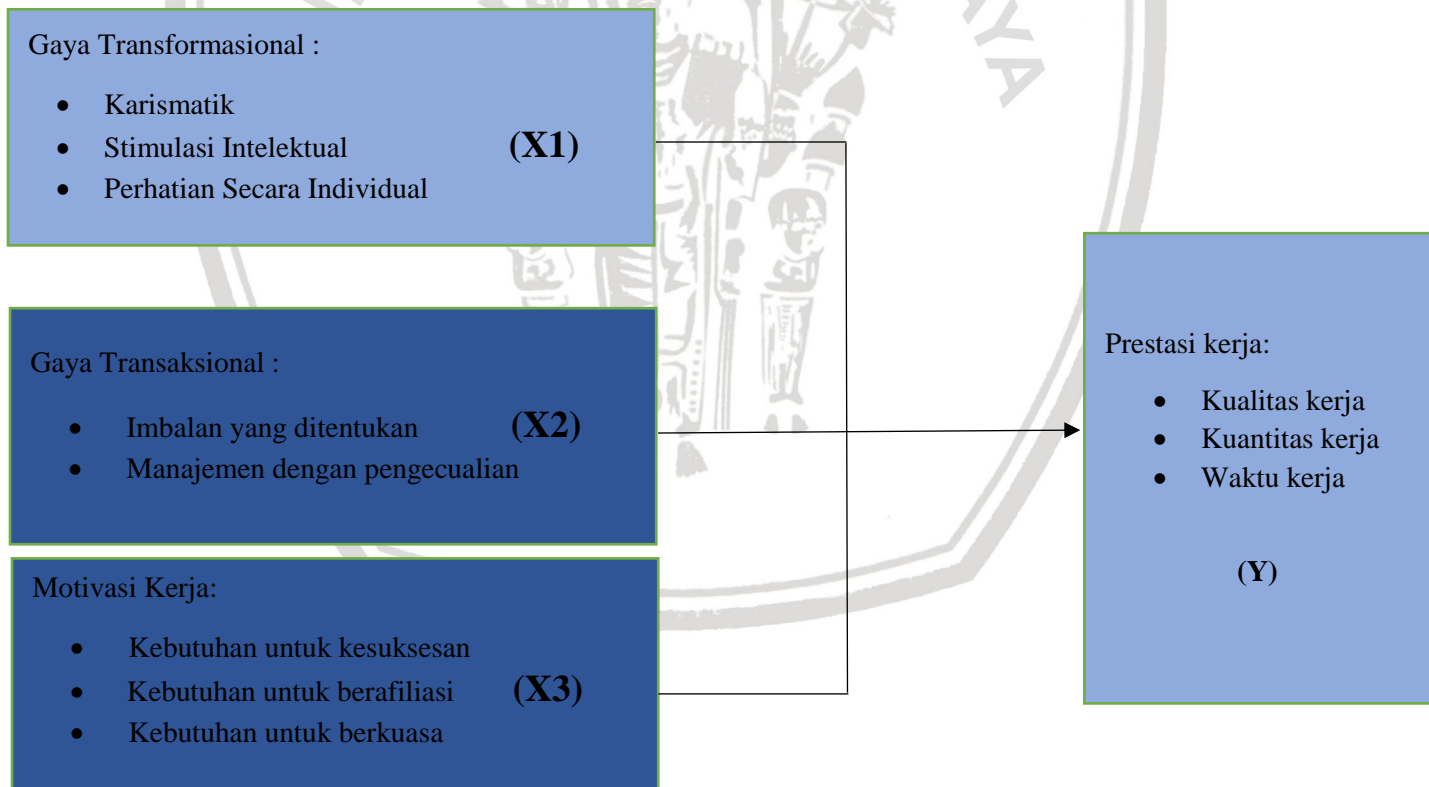
⁹ Malayu S.P. Hasibuan. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT BumiAksara. Hlm.93

Jadi berdasarkan uraian di atas, Prestasi Kerja Pegawai dapat diukur dengan indikator yang meliputi: kualitas kerja seperti ketelitian dan kerapian dalam melaksanakan tugas yang diberikan pimpinan, kuantitas kerja seperti mutu dan keluaran serta waktu kerja.

2.3 Alur Pikir Penelitian

Kerangka berfikir yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini dapat disederhanakan melalui alur pikir penelitian. Adanya alur pikir penelitian menjadi penjelasan singkat penelitian ini agar mudah dipahami. Alur pikir penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1



Sumber: Diolah Peneliti, 2018

2.4 Model dan Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan pernyataan tentang hubungan-hubungan antara variabel. Ini berarti bahwa hipotesis mengandung 2 atau lebih variabel-variabel yang dapat diukur. Hipotesis menspesifikasikan bagaimana variabel-variabel tersebut berhubungan.

Berdasarkan model hipotesis penelitian, Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1), Gaya Kepemimpinan Transaksional (X_2), Motivasi Kerja (X_3) yang merupakan variabel bebas terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Y) yang merupakan terikat. Hipotesis atas rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- H₁: Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang.
- H₂: Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh secara signifikan terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang.
- H₃: Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang.
- H₄: Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional serta Motivasi Kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang dominan terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah bersifat deskriptif, yang mencoba menggambarkan secara mendalam suatu obyek penelitian berdasarkan fakta-fakta yang tampak sebagaimana adanya. Penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode teknik survey juga menyelidiki untuk memperoleh fakta-fakta dari gejala-gejala yang ada dan mencari keterangan-keterangan secara faktual, baik tentang institusi sosial, ekonomi, atau politik dari setiap kelompok ataupun suatu daerah. Penyelidikan dilakukan dalam waktu yang bersamaan terhadap jumlah individu atau unit, baik secara sensus atau dengan menggunakan sampel. Unit yang digunakan dalam metode survey cukup besar.¹ Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dengan arti bahwa penelitian ini mendeskripsikan mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Serta Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan letak dimana penelitian akan dilakukan, untuk memperoleh data atau informasi yang diperlukan yang berkaitan dengan

¹ Moh. Nazir, *Op.Cit.*, hlm.. 56.

permasalahan penelitian. Dengan ini lokasi penelitian ini berada di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas: Obyek/Subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penulis untuk dipelajari dan kemudian ditarik.² Menurut Nazir (1998) dalam Mussawir (2009) populasi adalah kumpulan dari individu dengan kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan.

3.3.1 Populasi Penelitian

Adapun obyek penelitian dalam penelitian ini adalah pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang. Populasi penelitian tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Serta Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang” ini adalah seluruh pegawai atau aparatur Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang yang seluruhnya berjumlah 155 orang.

3.3.2 Teknik Pengambilan Sampel

Sampel merupakan sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Dinamakan penelitian sampel apabila kita bermaksud untuk menggeneralisasikan hasil penelitian sampel.³ Teknik sampling merupakan metode atau cara menentukan

² Suharsini Arikunto, *Prosedur Penulisan: Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm. 130

³ Suharsimi Arikunto, (2010), *Prosedur Penelitian*, Jakarta : PT. RINEKA CIPTA, hlm. 174.

sampel dan besar sampel.⁴ Teknik pengambilan sampling adalah suatu cara mengambil sampel yang representative dari populasi.⁵

3.3.3 Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.⁶ Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang akan diteliti.⁷ Jika jumlah populasi besar, maka tentunya peneliti akan sulit menggunakan semua yang ada di populasi. Misal karena keterbatasan waktu, tenaga, dan dana sehingga peneliti dapat menggunakan sebagian dari populasi tersebut. syarat yang paling penting untuk diperhatikan dalam mengambil sampel ada dua macam, yaitu jumlah sampel yang mencukupi dan profil sampel yang dipilih harus mewakili populasi tersebut (representatif).

3.4 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah cara mengubah konsep berupa konstruksi dengan kata yang menggambarkan gejala yang dapat diamati, diuji serta ditentukan kebenarannya oleh orang lain⁸. Berikut adalah penjabaran dari variabel-variabel dalam penelitian ini :

1. Variabel Terikat (Dependen Y)

- a. Prestasi Kerja Pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai dan ditunjukkan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan,

⁴Sugiyono., *Op.Cit.*, hlm.72.

⁵ Sugiyono., *Op.Cit.*, hlm 67.

⁶Sugiyono., *Op.Cit.*, hlm 63

⁷Suharsimi.,*Ibid.* hlm. 174.

⁸Dalam Baiquni, Op. Chit Hal. 55

kesungguhan, pengalaman dan waktu yang digunakan untuk kerja. Variabel prestasi kerja pegawai mempunyai beberapa indikator diantaranya:

- Kualitas Kerja
- Kuantitas Kerja
- Waktu Kerja

2. Variabel Bebas (Independen X)

a. Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) adalah merupakan kepemimpinan yang melihat perubahan untuk tujuan yang lebih baik agar bawahan dapat termotivasi dengan baik. Dimana gaya kepemimpinan transformasional mempunyai 3 (tiga) indikator diantaranya:

- Karismatik
- Stimulasi intelektual
- Perhatian secara individual

b. Gaya Kepemimpinan Transaksional (X2) ini memberikan arahan, petunjuk dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab para pegawai. Kepemimpinan ini mendapat imbalan yang sesuai dalam arti hadiah dalam penyelesaian tugasnya dengan baik. Kepemimpinan transaksional mempunyai 2 (dua) indikator diantaranya:

- Imbalan yang ditentukan
- Manajemen dengan pengecualian

c. Motivasi Kerja (X3) adalah kegiatan yang dapat mempengaruhi, mengakibatkan, menyalurkan, memelihara perilaku pegawai dan menimbulkan

semangat kerja. Variabel motivasi kerja mempunyai beberapa indikator diantaranya:

- Kebutuhan untuk kesuksesan
- Kebutuhan untuk berafiliasi
- Kebutuhan untuk berkuasa

3.5 Variabel dan Skala Pengukuran

3.5.1 Variabel Penelitian

Variabel secara sederhana dapat diartikan ciri dari individu, obyek, gejala, peristiwa, yang dapat diukur secara kuantitatif maupun kualitatif. Hasil pengukuran suatu variabel bisa konstan atau tetap bisa pula berubah-ubah.⁹ Variabel-variabel yang digunakan perlu ditetapkan, diidentifikasi dan diklasifikasikan. Jumlah variabel yang digunakan bergantung dari luas serta sempitnya penelitian yang dilakukan.¹⁰

Variabel dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua macam, yaitu :

- a) Variabel Independen sering juga disebut variabel stimulus, prediktor, antecedent. Dalam bahasa Indonesia sering disebut dengan variabel bebas. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terkait).¹¹ Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja.
- b) Variabel dependen sering juga disebut variabel output, kriteria, konsekuensi.

Dalam bahasa Indonesia sering disebut variabel terikat. Variabel terikat

⁹Sugiyono, *Op.Cit.*, hlm. 58.

¹⁰ Moh. Nazir, *Ibid.*, hlm. 123.

¹¹ Sugiyono, *Op.Cit.*, hlm. 39.

merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas.¹² Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Prestasi Kerja pegawai Badan Perencanaan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang.

3.5.2 Skala Pengukuran

Membuat skala item yang diukur biasanya berasal dari sampel. Dari sampel ingin dibuat inferensi terhadap populasi. Karena itu peneliti harus mengetahui benar tentang populasi beserta sifat-sifatnya, dan harus yakin bahwa sampel tersebut harus bias mewakili populasi. Oleh karena itu skala yang dibuatnya hanya cocok untuk suatu populasi tertentu. Penggunaan skala untuk populasi lain dengan sampel tersebut harus dipertimbangkan masak-masak. Karena kecurigaan tentang baik tidaknya sebuah sampel untuk mewakili populasi, telah banyak mengajak peneliti untuk menilai validitas dari skala yang dibuat. Disamping validitas, skala juga harus mempunyai reliabilitas yang cukup tinggi.¹³

Skala pengukuran merupakan kesempatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan akan menghasilkan data kuantitatif.¹⁴ Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian.¹⁵

¹² Sugiyono. *Op.Cit.*, hlm. 39.

¹³ Moh. Nazir, *Op.Cit.*, hlm. 328.

¹⁴ Sugiyono. *Op.Cit.*, hlm. 92.

¹⁵ Sugiyono. *Op.Cit.*, hlm. 93.

Maksud dari skala pengukuran ini untuk mengklasifikasikan variabel yang akan diukur supaya tidak terjadi kesalahan dalam menentukan analisis data langkah penelitian selanjutnya. Skala pengukuran data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *skala Likert* lima poin yaitu skala yang berisi lima tingkat preferensi jawaban, dengan pilihan sebagai berikut yaitu :

- (a) Sangat setuju
- (b) Setuju
- (c) Kurang Setuju
- (d) Tidak Setuju
- (e) Sangat Tidak Setuju

Jawaban dari responden dibagi dalam empat kategori penilaian dimana masing-masing pertanyaan diberi skor satu sampai lima. Dalam penelitian ini terdiri lima jawaban yang mengandung variasi nilai, dengan menghilangkan nilai tengah supaya tidak bias

3.6 Jenis dan Sumber Data

Sumber data merupakan subyek dari mana data yang dapat diperoleh. Apabila peneliti menggunakan kuisioner atau wawancara dalam mengumpulkan data, maka sumber data disebut responden, yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti baik pertanyaan tertulis atau lisan.¹⁶

3.6.1 Data Berdasarkan Jenis

¹⁶ Suharsimi, *Op.Cit.*, hlm. 172.

Data berdasarkan jenisnya dibagi menjadi dua¹⁷, yaitu:

1. Data Primer

Data primer disebut juga data pertama. Data primer diperoleh langsung dari subyek penelitian dengan mengenakan alat pengukuran atau alat pengambilan data, langsung pada subyek sebagai sumber informasi yang dicari.¹⁸ Dalam penelitian ini sumber data primernya diperoleh langsung dari penyebaran daftar kuisioner kepada masyarakat terkait kepuasan pelayanan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang.

2. Data Skunder

Data sekunder diperoleh lewat pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subyek peneliti. Biasanya berupa data dokumentasi atau data laporan yang telah tersedia.¹⁹ Untuk memperoleh data ini peneliti mengambil sejumlah buku-buku, brosur, website, dokumen dan contoh penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini.

3.7 Teknik Mengumpulkan Data

Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai seting, berbagai sumber, dan berbagai cara. Bila dilihat dari setingnya data dikumpulkan pada seting alamiah (natural setting), pada laboratorium dengan metode eksperimen, di rumah berbagai responden. Bila dilihat dari sumber datanya maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder. Dan dilihat dari segi cara atau teknik mengumpulkan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan

¹⁷ Sugiyono. *Op.Cit.*, hlm 137.

¹⁸ Saryono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, Nuha Medika, Yogyakarta, hlm 178.

¹⁹ Saryono, *Ibid.*, hlm. 178.

dengan cara wawancara, kuisioner, observasi, dan gabungan ketiganya.²⁰ Teknik penelitian yang dilakukan peneliti yang menggunakan metode sebagai berikut:

a. Kuisioner

Kuisioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dan pasti variabel yang diukur dan tahu yang diharapkan pada responden. Kuisioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas. Kuisioner dapat berupa pertanyaan-pertanyaan tertutup atau terbuka, dapat diberikan responden secara langsung atau dikirim melalui pos, ataupun internet.²¹ dalam penelitian ini kuisioner terbagi menjadi 2 (dua) yaitu : kuisioner terbuka dan tertutup.

b. Dokumentasi

Metode pengumpulan data dokumentasi merupakan mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya. Metode ini agak tidak begitu sulit dalam arti apabila ada kekeliruan sumber datanya masih tetap, belum berubah. Dengan metode dokumentasi yang diamati bukan benda hidup tetapi benda mati.²²

c. Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan teknik pengumpulan data yang diperoleh melalui sumber yang relevan seperti *literature* buku-buku, artikel, peraturan perundang-undangan, jurnal, serta dokumen-dokumen yang terkait dengan tema penelitian.

²⁰ Sugiyono. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. 2006. Alfabeta. Bandung hlm 137.

²¹ Sugiyono. *Op.Cit.*, hlm. 142.

²² Suharsimi Arikunto, *Op.Cit.*, hlm. 274.

d. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu bagian terpenting dari setiap survey. Tanpa wawancara, peneliti akan kehilangan informasi yang hanya dapat diperoleh dengan jalan bertanya langsung kepada responden. Data semacam itu merupakan tulang punggung suatu penelitian survey. Terdapat 3 narasumber pada teknik wawancara ini yaitu : Ibu Dian sebagai Kasubag Umum, dan 2 staff yaitu Mbak Dian serta Mbak Nikmah.

3.8 Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan sudah jelas, yaitu diarahkan untuk menjawab perumusan masalah atau menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Karena datanya kuantitatif, maka teknik analisis data menggunakan metode statistik yang sudah tersedia.²³ Peneliti harus memastikan pola analisis mana yang akan digunakan tergantung pada jenis data yang dikumpulkan. Baik yang berupa data kualitatif maupun data kuantitatif.

Untuk menganalisa data, peneliti menggunakan metode pengukuran data dan teknik pengolahan data. Dalam pendekatan kuantitatif ada beberapa tahap yang harus dilakukan berkaitan dengan pengolahan data (*data processing*) dan analisis data (*data analysis*). Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan regresi linier berganda uji f, uji t, uji variabel dominan, uji asumsi klasik, Uji Multikolinieritas, Uji Heteroskedastisitas, uji normalitas data. Proses analisis data dalam penelitian ini menggunakan alat bantu berupa program SPSS 21,00.

²³ Sugiyono. *Op.Cit.*, hlm. 243.

1. Pengukuran Variabel

Pengukuran terhadap variabel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuisioner yang dibagikan kepada para responden yang disusun dengan menggunakan lima alternative jawaban atau tanggapan atas pertanyaan– pertanyaan tersebut. Responden yang diteliti tinggal memilih salah satu alternative jawaban yang telah disediakan.

Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap atau gejala sosial. Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban itu diberi skor sebagai berikut :²⁴

- Skor 1 : pilihan jawaban sangat tidak setuju
- Skor 2 : pilihan jawaban tidak setuju
- Skor 3 : pilihan jawaban kurang setuju
- Skor 4 : pilihan jawaban setuju
- Skor 5 : pilihan jawaban sangat setuju

Ciri khas skala Likert ini adalah bahwa semakin tinggi skor yang diperoleh seorang responden, maka merupakan indikasi bahwa responden tersebut makin positif terhadap obyek yang ingin diteliti penulis.

2. Uji validitas dan realibilitas

a. Uji validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kealidan dan kesahan suatu instrument. Validitas menunjukkan seberapa cermat suatu alat tes melakukan fungsi ukurnya atau suatu alat ukur yang dapat mengukur apa yang ingin diukur. Selanjutnya disebutkan validitas bertujuan untuk menguji apakah tiap

²⁴Sugiyono. *Op.Cit.*, hlm. 94

item atau instrument (bisa pertanyaan maupun pernyataan) benar-benar mampu mengungkap variabel yang akan diukur atau konsistensi internal tiap item alat ukur dalam mengukur suatu variable.²⁵

Ketentuan validitas instrument sah apabila dapat mengungkapkan data variabel yang diteliti secara tepat. Instrument dikatakan valid jika nilai r hitung > r kritis (0,30).²⁶ Adapun rumus yang digunakan untuk menguji validitas adalah sebagai berikut :

$$r = \frac{n (\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2] [n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

- Rxy = koefisien korelasi variabel x dan y
- N = banyaknya subyek uji coba
- $\sum Y$ = jumlah skor total
- $\sum X$ = jumlah skor tiap item
- $\sum X^2$ = jumlah kuadrat skor item
- $\sum Y^2$ = jumlah kuadrat skor total
- $\sum XY$ = jumlah perkalian skor item dengan skor total

Pengujian validitas sangat diperlukan dalam suatu penelitian, khususnya yang menggunakan kuisioner dalam memperoleh data. Pengujian validitas

²⁵Agus Eko Sujianto, *Aplikasi Statistik dengan SPSS 16.0*. (Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher, 2009), hal. 96

²⁶Sugiyono dan Wibowo dalam Agus Eko Sujianto, *Aplikasi Statistik dengan SPSS 16.0*. (Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher, 2009), hal. 96

dimaksudkan untuk mengetahui keabsahan menyakngkut pemahaman mengenai keabsahan antara konsep dan kenyataan empiris. Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrumen. Sebuah instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur atau dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrument menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.

Pengujian validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan masing-masing faktor atau variabel dengan total faktor atau variabel tersebut dengan menggunakan korelasi (r) product moment.

Kriteria pengujian untuk menerima atau menolak hipotesis adanya pernyataan yang valid atau tidak dapat dilakukan dengan:

$H_0 : r = 0$, tidak terdapat data yang valid pada tingkat Kesalahan(α) 5%.

$H_1 : r \neq 0$, terdapat data yang valid pada tingkat Kesalahan (α) 5%.

Hipotesa nol (H_0) diterima apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$, demikian sebaliknya hipotesa alternatif (H_1) diterima apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Pengujian validitas yang dilakukan dengan melalui program SPSS ver. 20.0 dengan menggunakan korelasi product moment menghasilkan nilai masing-masing item pernyataan dengan skor item pertanyaan secara keseluruhan dan untuk lebih jelasnya disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 3.1
Uji Validitas Variabel Penelitian

Item	r Tabel	Sig.	r Tabel	Keterangan
X1.1	0.599	0.000	0.3	Valid
X1.2	0.616	0.000	0.3	Valid
X1.3	0.498	0.000	0.3	Valid
X1.4	0.637	0.000	0.3	Valid
X1.5	0.710	0.000	0.3	Valid
X1.6	0.683	0.000	0.3	Valid
X1.7	0.726	0.000	0.3	Valid
X1.8	0.790	0.000	0.3	Valid
X2.1	0.548	0.000	0.3	Valid
X2.2	0.787	0.000	0.3	Valid
X2.3	0.647	0.000	0.3	Valid
X2.4	0.528	0.000	0.3	Valid
X2.5	0.792	0.000	0.3	Valid
X2.6	0.760	0.000	0.3	Valid
X2.7	0.657	0.000	0.3	Valid
X3.1	0.761	0.000	0.3	Valid
X3.2	0.635	0.000	0.3	Valid
X3.3	0.802	0.000	0.3	Valid
X3.4	0.822	0.000	0.3	Valid
X3.5	0.695	0.000	0.3	Valid
X3.6	0.830	0.000	0.3	Valid
X3.7	0.625	0.000	0.3	Valid
X3.8	0.812	0.000	0.3	Valid
X3.9	0.818	0.000	0.3	Valid
Y1	0.746	0.000	0.3	Valid

Y2	0.682	0.000	0.3	Valid
Y3	0.395	0.000	0.3	Valid
Y4	0.733	0.000	0.3	Valid
Y5	0.338	0.000	0.3	Valid
Y6	0.736	0.000	0.3	Valid
Y7	0.554	0.000	0.3	Valid
Y8	0.502	0.000	0.3	Valid
Y9	0.520	0.000	0.3	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Dari Tabel 3.1 di atas dapat dilihat bahwa nilai sig. r item pertanyaan lebih kecil dari 0.05 ($\alpha = 0.05$) yang berarti tiap-tiap item variabel adalah valid, sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian

b. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas hasil pengukuran yang dapat dipercaya. Reliabilitas instrument diperlukan untuk mendapatkan data sesuai dengan tujuan pengukuran. Untuk mencapai hal tersebut, dilakukan uji reliabilitas dengan menggunakan metode *Alpha Cronbach's* diukur berdasarkan skala *Alpha Cronbach's* 0 sampai 1.²⁷ Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik memiliki nilai *Alpha Cronbach's* lebih dari 0,60.²⁸

²⁷ Agus Eko Sujianto, *Ibid.*, hlm. 96.

²⁸ Nugroho dalam Agus Eko Sujianto, *Aplikasi Statistik dengan SPSS 16.0*. (Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher, 2009), hlm. 97.

Skala itu dikelompokkan ke dalam lima kelas dengan rentang yang sama, maka ukuran kemantapan alpha dapat diinterpretasikan sebagai berikut:²⁹

1. Nilai alpha Cronbach 0,00 s.d 0,20, berarti kurang reliabel
2. Nilai alpha Cronbach 0,21 s.d 0,40 berarti agak reliabel
3. Nilai alpha Cronbach 0,41 s.d 0,60 berarti cukup reliabel
4. Nilai alpha Cronbach 0,61 s.d 0,80 berarti reliabel
5. Nilai alpha Cronbach 0,81 s.d 1,00 berarti sangat reliabel.

Adapun rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

Keterangan :

- r_{11} = nilai variabel
 S_i^2 = varians skor tiap-tiap item
 S_t^2 = varians total
 K = jumlah item

Uji reliabilitas menunjukkan tingkat kemantapan, keajegan dan ketepatan suatu alat ukur atau uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran relatif konsisten apabila dilakukan pengukuran ulang. Uji ini digunakan untuk

²⁹ Triton dalam Nugroho dalam Agus Eko Sujianto, *Aplikasi Statistik dengan SPSS 16.0*. (Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher, 2009), hlm. 97.

mengetahui sejauh mana jawaban seseorang konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Arikunto menjelaskan tentang reliabilitas sebagai berikut :

“Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik “

Teknik pengujian reliabilitas adalah dengan menggunakan nilai koefisien reliabilitas Alpha. Kriteria pengambilan keputusannya adalah apabila nilai dari koefisien reliabilitas alpha lebih besar dari 0,6 maka variabel tersebut sudah reliabel (handal).

Tabel 3.2
Uji Reliabilitas Variabel

No.	Variabel	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
1	X1	0,808	Reliabel
2	X2	0,793	Reliabel
3	X3	0,905	Reliabel
5	Y	0,749	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari Tabel 3.2 diketahui bahwa nilai dari Alpha Cronbach untuk semua variabel lebih besar dari 0,6. Dari ketentuan yang telah disebutkan sebelumnya maka semua variabel yang digunakan untuk penelitian sudah reliabel.

3. Uji Asumsi klasik

Untuk meyakinkan bahwa persamaan garis regresi yang diperoleh adalah linier dan dapat dipergunakan (valid) untuk mencari peramalan, maka akan dilakukan pengujian asumsi heteroskedastisitas dan multikolinearitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bekerja dengan asumsi bahwa data setiap variabel penelitian yang akan dianalisis membentuk distribusi normal, bila data tidak normal maka teknik statistik parametris tidak dapat digunakan untuk alat analisis. Sebagai gantinya digunakan teknik statistik lain yang tidak harus berasumsi bahwa data berdistribusi normal. Teknik statistik ini adalah statistik nonparametris.³⁰ Teknik pengujian normalitas data dengan menggunakan Chi Kuadrat (X^2). Pengujian normalitas data dengan (X^2) dilakukan dengan cara membandingkan kurve normal yang terbentuk dari data yang telah terkumpul (B) dengan kurve normal baku/standart (A).³¹ Jadi membandingkan antara (B:A). Bila B tidak berbeda secara signifikan dengan A, maka B merupakan data yang berdistribusi normal.

Untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau mendekati normal bisa dilakukan uji statistik non parametrik Kolmogrov-Smirnov (KS) test. Jika nilai Kolmogrov-Smirnov tidak signifikan pada ($p>0,05$) dengan kata lain residual berdistribusi normal.

Uji Normalitas dapat diketahui dengan menggunakan *Statistical Package for Social Science* (SPSS) dengan mengamati histogram masing-masing variabel dan dengan melihat tingkat kecondongan yang merupakan selisih antara rata-rata dari nilai tengah. Hal ini menunjukkan simetri tidaknya distribusi data.

b. Uji Heteroskedastisitas

³⁰ Sugiyono. *Statistika Untuk Penelitian*. 2014, (Bandung: Alfabeta), hlm. 75.

³¹ Sugiyono. *Ibid.*, hlm. 75.

Uji heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.³² Cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di *studentized*. Dasar analisisnya adalah :³³

1. Apabila terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Apabila tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas merupakan keadaan dimana antara dua variabel independen atau lebih pada model regresi terjadi hubungan linier yang

³²Imam Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. (Semarang: BP Universitas Diponegoro, 2011), hlm. 39.

³³Imam Ghazali, *Ibid.*, hlm. 139.

sempurna atau mendekati sempurna. Model yang baik mensyaratkan tidak ada masalah pada multikolinearitas.³⁴

Dampak yang diakibatkan dengan adanya multikolinearitas antara lain:

- a. Nilai standard error untuk masing-masing koefisien menjadi tinggi, sehingga t hitung menjadi rendah
- b. Standart error estimate akan semakin tinggi dengan bertambahnya variabel independen
- c. Pengaruh masing-masing variabel independen sulit diprediksi.

Untuk mendeteksi multikolinearitas ada tidaknya multikolinearitas dengan melihat nilai tolerance dan VIF. Semakin kecil nilai tolerance dan semakin besar VIF maka semakin mendekati masalah multikolinearitas. Dalam kebanyakan penelitian menyebutkan bahwa jika tolerance lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10 maka tidak terjadi multikolinearitas.

4. Uji Linear Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan oleh peneliti bila peneliti meramalkan bagaimana keadanya (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaikan turunkan nilainya). Jadi analisis regresi liner berganda akan dilakukan bila jumlah variabel independen minimal 2.³⁵

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh

³⁴ Duwi Priyatno, Analisis Korelasi, Regresi Dan Multivariate Dengan SPSS,GAVA MEDIA,Yogyakarta, hlm 59.

³⁵ Sugiyono. Op.Cit., hlm. 275.

variabel bebas yaitu: Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Gaya Kepemimpinan Transaksional (X2), Motivasi Kerja (X3) terhadap variabel terikatnya yaitu Prestasi Kerja Pegawai (Y).

Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut :³⁶

$$Y = a + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Prestasi Kerja Pegawai

B₁, B₂, B₃ = Kuefisien regresi dari masing-masing variabel independen X₁, X₂, X₃

a = Konstanta

e = Variabel pengganggu

X₁ = Gaya Kepemimpinan Transformasional

X₂ = Gaya Kepemimpinan Transaksional

X₃ = Motivasi Kerja

5. Uji Hipotesis

a. Uji Signifikansi Simultan (uji F)

Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen, apakah pengaruhnya signifikan atau tidak.³⁷ Dasar pengambilan keputusannya adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:³⁸

³⁶Agus Eko Sujianto, *Op.Cit.*, hlm 58

³⁷Duwi Priyanto, *Op.Cit.*, hlm. 48.

³⁸ Imam Ghazali, *Op.Cit.*, hlm. 66.

- a. Apabila probabilitas signifikansi > 0.05 , maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
- b. Apabila probabilitas signifikansi < 0.05 , maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Tahapan uji F sebagai berikut:

1) Merumuskan hipotesis

$H_0 : b_1 = b_2 = \dots$, tidak ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_1 : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$, minimal ada satu pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

2) Menentukan tingkat signifikan (α) dengan *degree of freedom* (df) dengan rumus $n-k-1$ dengan tujuan untuk menentukan F_{tabel} dengan rumus:

$$F_{hitung} = \frac{R^2 / (k - 1)}{(1 - r^2) / (n - k)}$$

Keterangan :

R^2 = Koefisien Determinasi

$1 - r^2$ = Residual Sum of Squared

n = jumlah observasi

k = jumlah variabel independent

3) Membandingkan hasil F_{hitung} dengan F_{tabel} dengan kriteria sebagai berikut:

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ berarti H_1 diterima

Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ berarti H_0 ditolak

b. Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (uji t)

Uji t menunjukkan seberapa jauh berpengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.³⁹

Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah :

Dasar pengambilan keputusan adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu :⁴⁰

- a. Apabila angka probabilitas signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
- b. Apabila angka probabilitas signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun langkah-langkah yang harus dilakukan dalam uji ini adalah sebagai berikut:

1) Merumuskan hipotesis

$H_0 : b_1 = b_2 = 0$, tidak ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_1 : b_1 \neq b_2 \neq 0$, minimal ada satu pengaruh dari implementasi variabel bebas terhadap variabel terikat.

2) Menentukan tingkat signifikansi (α) dengan *degree of freedom* (df) dengan rumus $n - k - 1$ dengan tujuan untuk menentukan t_{tabel}

3) Menentukan t_{hitung} tolak hipotesis apabila $t_{hitung} > t_{(\frac{\alpha}{2}, n-k-1)}$

³⁹Imam Ghazali, *Op.Cit.*, hlm. 98.

⁴⁰Imam Ghazali, *Op.Cit.*, hlm. 66.

Dimana:

k = banyaknya variabel eksogenus dalam sub-struktur yang akan diuji

t_i = mengikuti distribusi t-student dengan derajat independen $n - k - 1$

4) Membandingkan hasil $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan kriteria sebagai berikut:

a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti H_1 diterima.

6. Uji Koefisien Determinan

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat.⁴¹ Nilai Koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas (Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja) dalam menjelaskan variasi variabel terikat (Prestasi Kerja) amat terbatas. Begitu pula sebaliknya, nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel bebas yang dimasukkan kedalam model. Setiap tambahan satu variabel bebas, maka R^2 pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat. Oleh Karena itu, banyak

⁴¹Imam Ghazali, *Op.Cit.*, hlm. 97

peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted R²* pada saat mengevaluasi mana model regresi yang terbaik. Tidak seperti R^2 , nilai *Adjusted R²* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan kedalam model.



BAB IV

PROFIL BADAN PENDAPATAN KABUPATEN MALANG

4.1 Gambaran Umum

Renstra Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang Tahun 2016-2021 adalah dokumen perencanaan pembangunan daerah 5 (lima) tahunan yang menjabarkan visi, misi dan program Bupati/Wakil Bupati terpilih, khususnya di bidang pendapatan daerah. Untuk mencapai tujuan pembangunan daerah, maka visi, misi dan program tersebut dijabarkan melalui strategi pembangunan daerah berupa kebijakan dan program pembangunan, beserta kerangka pendanaan pembangunan serta kaidah pelaksanaannya.

Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang diharapkan dalam memberikan pelayanan yang terbaik, artinya pelayanan yang diberikan pada bidang administrasi pemerintahan, administrasi pembangunan dan administrasi umum sehingga wajib dilakukan secara akomodatif, efektif, dan efisien, sehingga mampu memenuhi tuntutan pelaku kewenangan. Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang mempunyai tugas pokok dan fungsi berdasarkan Peraturan Bupati Malang Nomor 39 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Badan Pendapatan Daerah adalah merupakan unsur penunjang urusan pemerintahan bidang keuangan dengan tugas pokok:

- a. Unsur penunjang Pemerintah Daerah di Bidang Keuangan; dan
- b. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan bidang tugasnya.

Untuk melaksanakan tugas tersebut, maka Badan Pendapatan, Daerah mempunyai fungsi :

- a. Perumusan kebijakan teknis di bidang pendapatan daerah;
- b. Penyelenggaraan urusan Pemerintah Kabupaten dan pelayanan umum di bidang pendapatan daerah;
- c. Pelaksanaan, perencanaan program dan kegiatan, pengawasan, pengendalian serta evaluasi dan pelaporan di bidang pendapatan daerah;
- d. Penetapan besaran Pajak Daerah dan Retribusi Daerah;
- e. Pelaksanaan pungutan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah;
- f. Pembukuan dan Pelaporan pemungutan dan penyetoran Pajak Asli Daerah.
- g. Pelaksanaan standar pelayanan minimal yang wajib dilaksanakan bidang pendapatan;
- h. Pelaksanaan urusan rumah tangga dan ketata usahaaan

4.1.1 Visi dan Misi Badan Pendapatan Kabupaten Malang

Sebagaimana telah ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Malang Tahun 2016-2021, bahwa Visi Kabupaten Malang adalah :

“KABUPATEN MALANG YANG MADEP MANTEB MANETEP”

Misi adalah sesuatu yang harus diemban atau dilaksanakan oleh instansi pemerintah, sebagai penjabaran visi yang telah ditetapkan. Dengan pernyataan misi diharapkan seluruh anggota organisasi dan pihak yang berkepentingan (stakeholders) dapat mengetahui dan mengenal keberadaan dan peran instansi pemerintah dalam penyelenggaraan pemerintahan. Misi suatu instansi harus jelas

dan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi. Misi juga terkait dengan kewenangan yang dimiliki oleh instansi pemerintah. Menurut Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN), Misi adalah rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi.

Pernyataan misi sesuai dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Malang Tahun 2016-2021, Misi Kabupaten Malang adalah:

1. Memantapkan kesadaran dan partisipasi masyarakat dalam pembangunan guna menunjang percepatan revolusi mental yang berbasis nilai keagamaan yang toleran, budaya lokal, dan supremasi hukum;
2. Memperluas inovasi dan reformasi birokrasi demi tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, akuntabel dan demokratis berbasis teknologi informasi;
3. Melakukan percepatan pembangunan di bidang pendidikan, kesehatan, dan ekonomi guna meningkatkan Indeks Pembangunan Manusia;
4. Mengembangkan ekonomi masyarakat berbasis pertanian, pariwisata, dan industri kreatif;
5. Melakukan percepatan pembangunan desa melalui penguatan kelembagaan, peningkatan kualitas SDM, dan pengembangan produk unggulan desa;
6. Meningkatkan ketersediaan infrastruktur jalan, transportasi, telematika, sumber daya air, permukiman dan prasarana lingkungan yang menunjang aktivitas social ekonomi kemasyarakatan;

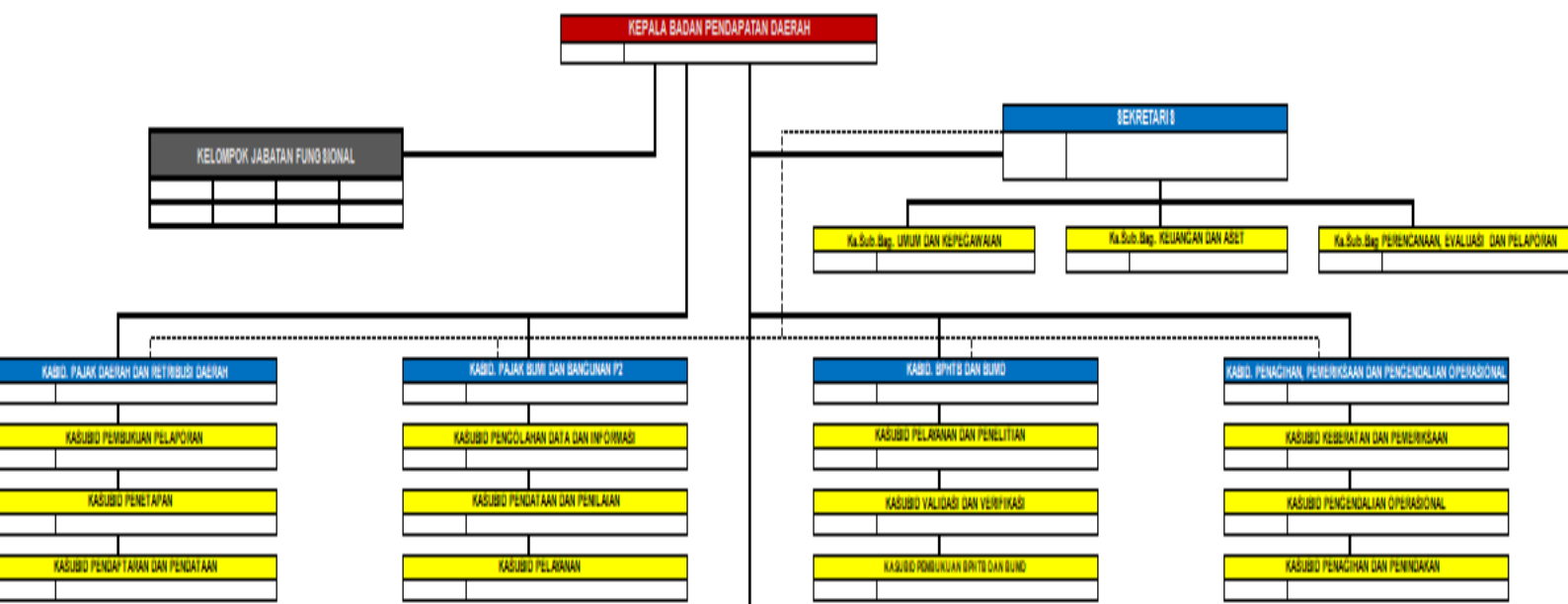
7. Memperkokoh kesadaran dan perilaku masyarakat dalam menjaga kelestarian lingkungan hidup.

Tujuan yang ingin dicapai oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang adalah penjabaran dari pada Misi ke dua Kabupaten Malang yaitu memperluas inovasi dan reformasi birokrasi demi tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, akuntabel dan demokratis berbasis teknologi informasi. Misi ini merupakan upaya Pemerintah Kabupaten Malang dalam terus menjaga cita-cita dalam pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan yang mengedepankan partisipasi, dan akuntabilitas. Tujuan dan sasaran yang dijalankan akan memberikan arahan bagi pelaksanaan setiap urusan pemerintahan daerah, baik urusan wajib maupun urusan pilihan dalam mendukung pelaksanaan misi dari Badan Pendapatan Kabupaten Malang.

Pelayanan yang dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang untuk memberikan kecepatan dan ketepatan waktu agar terciptanya kepuasan bagi wajib pajak daerah dan wajib retribusi daerah sesuai perundang-undangan yang berlaku. Bapenda mendirikan UPT di tiap wilayah Kabupaten Malang yang luas diberbagai Kecamatan besar. Terbentuknya UPT (Unit Pelaksana Teknis) yang berfungsi untuk melayani pembayaran pajak di tiap daerah memberikan kemudahan untuk para pembayar pajak. “Masyarakat pun bisa membayarkan pajaknya melalui beberapa kantor UPT yang ada sehingga masyarakat tidak perlu jauh-jauh untuk membayarkan pajaknya ke kantor kita” yang dikatakan oleh mbak dian selaku pegawai Bapenda. Pegawai Bapenda berjumlah

155 orang untuk dijadikan populasi pada penelitian ini . Berikut struktur Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang:

Struktur Organisasi Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang
Gambar 4.1



Kepala Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang yang mempunyai nama lengkap Dr. H. Purnadi, SH.,M.Si lahir di Jombang, 08 Mei 1960 yang baru saja menjabat di Bapenda telah menuai penilaian positif dari para pegawai Bapenda. Bapak Purnadi yang menyelesaikan pendidikannya hingga S3 ini *skill* yang diterapkan untuk para pegawainya ialah santai tapi tetap disiplin. Optimalnya pendapatan daerah yang telah di raih telah tercapai pada masa jabatan Bapak Purnadi ini. Selaku Kepala Bapenda Pak Purnadi memiliki karakteristik sebagai pemimpin yang berkarismatik. Bapak purnadi dikenal sebagai sosok pemimpin yang merangkul bawahannya untuk bekerja sesuai dengan prosedur yang ada. Terdapatnya dua rumah tangga pada Badan Pendapatan Kabupaten Malang

membuat beliau tidak selalu berada di kantor Bapenda Malang Selatan. Beliau harus membagi waktu untuk berada di kantor Bapenda Malang Selatan maupun kantor Bapenda Malang Utara dimana hal ini akan sulit dilakukan untuk mengawasi para Bapenda. Akan tetapi tidak untuk para pegawai Bapenda yang selalu beranggapan bahwa pemimpin seperti Pak Purnadi memberikan kesan tersendiri bagi bawahannya. Sikap Pak Purnadi yang terlihat santai akan tetapi target tetap harus tercapai membuat para pegawai nyaman dalam bekerja.

Sebagai pemimpin, Pak Purnadi juga mempunyai kebijakan untuk bawahannya. Sampai sejauh ini kebijakan yang telah dibuat oleh Pak Purnadi tidak pernah menjadi masalah pada pegawai. Pak Purnadi juga menerapkan sifat disiplin untuk para pegawai. Meskipun kerja dengan santai dan tidak ditekan tapi disiplin harus tetap terjaga. Apabila ada rapat beliau tak lupa untuk terus memotivasi bawahannya agar selalu menjaga kinerja terbaiknya untuk Bapenda. Para pegawai juga berpendapat bahwa Pak Purnadi ini ialah sosok pemimpin yang tanggung jawab dan ramah. Pada penelitian ini dengan terdapatnya karakteristik Gaya Transformasional dan Gaya Transaksional, Bapak Purnadi sebagai pimpinan yang lebih condong ke arah Gaya Transaksional.

4.2. Karakteristik Responden

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dengan jumlah responden sebesar 155 responden yaitu pegawai Badan Pendapatan Kabupaten Malang sebagai sampel diperoleh diskripsi mengenai karakteristik responden, sebagai berikut:

a. Usia Responden

Data karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.1.

berikut :

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Jumlah Responden (Responden)	Persentase (%)
1	< 30 Tahun	48	30.96
2	30 - 40 Tahun	62	40.00
3	> 40 Tahun	45	29.03
Jumlah		155	100

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas, dapat diketahui bahwa responden yang berusia < 30 tahun sebanyak 48 responden atau 30,96%, berusia 30 – 40 tahun sebanyak 62 responden atau 40,00%, dan yang berusia > 40 tahun sebanyak 45 responden atau 29,03%. Kesimpulannya ialah usia 30-40 Tahun dengan jumlah responden 62 orang yang lebih banyak di Badan Pendapatan Kabupaten Malang.

b. Jenis Kelamin Responden

Data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut :

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki – laki	86	55.48
Perempuan	69	44.51
Jumlah	155	100

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas, dapat diketahui bahwa responden yang memiliki jenis kelamin laki-laki sebanyak 86 responden atau 55,48%, sedangkan

perempuan sebanyak 69 responden atau 44,51%. Berdasarkan data tersebut, maka responden yang paling banyak adalah responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 86 orang atau 55,48%. Jadi kesimpulannya bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah 86 orang lebih banyak jumlah populasinya di Badan Pendapatan Kabupaten Malang.

c. Pendidikan Responden

Data karakteristik responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut :

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No.	Pendidikan	Jumlah Responden (Responden)	Persentase (%)
1	SD	1	0.64
2	SLTP	3	1.93
3	SMA	49	31.61
4	D3	12	7.74
5	S1	83	53.54
6	S2	6	3.87
7	S3	1	0.64
Jumlah		155	100

Berdasarkan Tabel 4.3, dapat diketahui bahwa responden yang berpendidikan SD terdapat 1 orang atau 0,64% kemudian responden yang berpendidikan SMP sebanyak 3 orang atau 1,93%. Responden yang menempuh pendidikan SMA sebanyak 49 atau 31,61%, yang berpendidikan Diploma 3 sebanyak 12 responden atau 7,74%, yang berpendidikan S1 sebanyak 83 responden

atau 53,54%, dan yang berpendidikan S2 sebanyak 6 responden atau 3,87%. Untuk responden yang berpendidikan S3 hanya 1 orang atau 0,64%. Jadi kesimpulannya adalah jumlah responden yang menempuh pendidikan S1 dengan jumlah 83 orang lebih dominan di Badan Pendapatan Kabupaten Malang.

d.Lama Bekerja

Data karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada tabel 4.4 berikut :

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No.	Lama Bekerja	Jumlah Responden (Responden)	Persentase (%)
1	1-5 Tahun	29	18.70
2	6-10 Tahun	53	34.19
3	11-15 Tahun	46	29.67
4	Lebih dari 15 Tahun	17	10.96
5	Lainnya	10	6.45
Jumlah		155	100

Berdasarkan tabel 4.4, dapat diketahui bahwa responden yang berkerja selama 1-5 tahun terdapat 29 orang atau 18,70%, sedangkan usia bekerja 6-10 tahun terdapat 53 orang atau 34,19%. Responden yang berkerja selama 11-15 tahun terdapat 46 orang atau 29,67% dan responden yang bekerja lebih dari 15 tahun terdapat 17 orang atau 10,96% kemudian responden yang memilih lainnya terdapat 10 orang atau 6,45%. Kesimpulannya bahwa jumlah responden 53 dengan bekerja selama 6-10 tahun lebih dominan di Badan Pendapatan Kabupaten Malang.

4.3 Gambaran Variabel Yang Diteliti

a. Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

(X1)

Dalam variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional terdapat tiga belas item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab.

Tabel 4.5

Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
X1.1	61	39.35	59	38.06	15	9.68	20	12.90	0	0.00	155	100	4.04
X1.2	42	27.10	70	45.16	40	25.81	2	1.29	1	0.65	155	100	3.97
X1.3	60	38.71	83	53.55	12	7.74	0	0.00	0	0.00	155	100	4.31
X1.4	55	35.48	80	51.61	11	7.10	6	3.87	3	1.94	155	100	4.15
X1.5	33	21.29	72	46.45	39	25.16	8	5.16	3	1.94	155	100	3.80
X1.6	48	30.97	78	50.32	24	15.48	0	0.00	5	3.23	155	100	4.06
X1.7	70	45.16	56	36.13	29	18.71	0	0.00	0	0.00	155	100	4.26
X1.8	47	30.32	77	49.68	28	18.06	3	1.94	0	0.00	155	100	4.08
Rata-rata Variabel													4.08

Sumber : Data primer diolah, 2018

Pada Tabel 4.5 dapat diketahui bahwa dari 155 responden, didapatkan penilaian tentang variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional. Hasil deskripsi variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional mempunyai nilai rata – rata sebesar 4,08. Nilai tersebut menunjukkan bahwa karyawan memiliki Gaya Kepemimpinan Transformasional yang baik dalam melakukan pekerjaannya.

b. Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional (X2)

Dalam variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional terdapat tujuh item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.6 :

Tabel 4.6

Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional (X2)

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
X2.1	75	48.39	75	48.39	5	3.23	0	0.00	0	0.00	155	100	4.45
X2.2	61	39.35	72	46.45	18	11.61	4	2.58	0	0.00	155	100	4.23
X2.3	56	36.13	59	38.06	37	23.87	3	1.94	0	0.00	155	100	4.08
X2.4	44	28.39	74	47.74	16	10.32	21	13.55	0	0.00	155	100	3.91
X2.5	67	43.23	63	40.65	10	6.45	15	9.68	0	0.00	155	100	4.17
X2.6	65	41.94	63	40.65	19	12.26	8	5.16	0	0.00	155	100	4.19
X2.7	52	33.55	90	58.06	12	7.74	1	0.65	0	0.00	155	100	4.25
Rata-rata Variabel													4.18

Sumber : Data primer diolah,2018

Pada Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa dari 155 responden, didapatkan penilaian tentang variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional. Hasil deskripsi variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional mempunyai nilai rata – rata sebesar 4,18. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pimpinan memiliki Gaya Kepemimpinan Transaksional yang baik yang membuat nyaman karyawan dalam melakukan tugas kerja.

c. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (X3)

Dalam variabel Motivasi Kerja terdapat delapan item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada

Tabel 4.7 :

Tabel 4.7

Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (X3)

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	F	%	f	%	F	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
X3.1	54	34.84	87	56.13	10	6.45	4	2.58	0	0.00	155	100	4.23
X3.2	62	40.00	81	52.26	6	3.87	6	3.87	0	0.00	155	100	4.28
X3.3	71	45.81	75	48.39	8	5.16	1	0.65	0	0.00	155	100	4.39
X3.4	49	31.61	96	61.94	6	3.87	4	2.58	0	0.00	155	100	4.23
X3.5	60	38.71	79	50.97	11	7.10	5	3.23	0	0.00	155	100	4.25
X3.6	58	37.42	79	50.97	13	8.39	5	3.23	0	0.00	155	100	4.23
X3.7	37	23.87	89	57.42	26	16.77	3	1.94	0	0.00	155	100	4.03
X3.8	48	30.97	82	52.90	20	12.90	5	3.23	0	0.00	155	100	4.12
X3.9	43	27.74	91	58.71	16	10.32	5	3.23	0	0.00	155	100	4.11
Rata-rata Variabel													4.21

Sumber : Data primer diolah, 2018

Pada Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa dari 155 responden, didapatkan penilaian tentang variabel Motivasi Kerja. Hasil deskripsi variabel Motivasi Kerja mempunyai nilai rata – rata sebesar 4,21. Nilai tersebut menunjukkan bahwa karyawan memiliki Motivasi Kerja yang tinggi yang membuat dalam melakukan tugas kerja dengan baik.

d. Distribusi Frekuensi Variabel Prestasi Pegawai (Y)

Dalam variabel Prestasi Pegawai terdapat sembilan item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada

Tabel 4.8 :

Tabel 4.8

Distribusi Frekuensi Variabel Prestasi Pegawai (Y)

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
Y1	67	43.23	72	46.45	15	9.68	1	0.65	0	0.00	155	100	4.32
Y2	61	39.35	71	45.81	19	12.26	4	2.58	0	0.00	155	100	4.22
Y3	44	28.39	94	60.65	17	10.97	0	0.00	0	0.00	155	100	4.17
Y4	52	33.55	85	54.84	17	10.97	1	0.65	0	0.00	155	100	4.21
Y5	62	40.00	74	47.74	13	8.39	6	3.87	0	0.00	155	100	4.24
Y6	40	25.81	91	58.71	17	10.97	6	3.87	1	0.65	155	100	4.05
Y7	43	27.74	77	49.68	33	21.29	2	1.29	0	0.00	155	100	4.04
Y8	36	23.23	80	51.61	38	24.52	1	0.65	0	0.00	155	100	3.97
Y9	53	34.19	68	43.87	33	21.29	1	0.65	0	0.00	155	100	4.12
Rata-rata Variabel													4.15

Sumber : Data primer diolah, 2018

Pada Tabel 4.8 dapat diketahui bahwa dari 155 responden, didapatkan penilaian tentang variabel Prestasi Pegawai. Hasil deskripsi variabel Prestasi Pegawai mempunyai nilai rata – rata sebesar 4,15. Nilai tersebut menunjukkan bahwa karyawan memiliki komitmen yang baik kepada perusahaan dengan memberikan kinerja yang baik kepada perusahaan karena perusahaan sudah memberikan imbalan sesuai harapan karyawan. Sehingga karyawan mampu memberikan prestasi yang sangat baik

4.4 Asumsi-Asumsi Klasik Regresi

Asumsi-asumsi klasik ini harus dilakukan pengujiannya untuk memenuhi penggunaan regresi linier berganda. Setelah diadakan perhitungan regresi berganda melalui alat bantu SPSS for Windows, diadakan pengujian uji asumsi klasik regresi. Hasil pengujian disajikan sebagai berikut :

4.4.1. Uji Normalitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah nilai residual tersebar normal atau tidak. Prosedur uji dilakukan dengan uji Kolmogorov-Smirnov, dengan ketentuan sebagai berikut :

Hipotesis yang digunakan :

H_0 : residual tersebar normal

H_1 : residual tidak tersebar normal

Jika nilai **sig.** (*p-value*) > maka H_0 diterima yang artinya normalitas terpenuhi.

Tabel 4.9 : Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		155
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.36398366
Most Extreme Differences	Absolute	.054
	Positive	.049
	Negative	-.054
Kolmogorov-Smirnov Z		.670
Asymp. Sig. (2-tailed)		.760

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Dari hasil perhitungan didapat nilai **sig.** sebesar 0.760 (dapat dilihat pada Tabel 4.9) atau lebih besar dari 0.05; maka ketentuan H_0 diterima yaitu bahwa asumsi normalitas terpenuhi.

4.4.2. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi ini untuk mengetahui korelasi antara sisaan yang diurutkan menurut waktu (seperti dalam deret waktu) atau ruang (seperti dalam data *cross section*). Dalam konteks regresi, model regresi linier klasik mengasumsikan bahwa tidak terdapat autokorelasi dalam sisaan (ε_i). Hal ini memperlihatkan bahwa model klasik mengasumsikan bahwa unsur sisaan yang berhubungan dengan pengamatan tidak dipengaruhi oleh sisaan yang berhubungan dengan pengamatan lain yang mana pun

Uji ini dapat dilakukan dengan menggunakan uji Durbin-Watson (DW-test). Hipotesis yang melandasi pengujian adalah:

$$H_0 : \rho = 0 \text{ (tidak terdapat autokorelasi di antara sisaan)}$$

$$H_1 : \rho \neq 0 \text{ (terdapat autokorelasi di antara sisaan)}$$

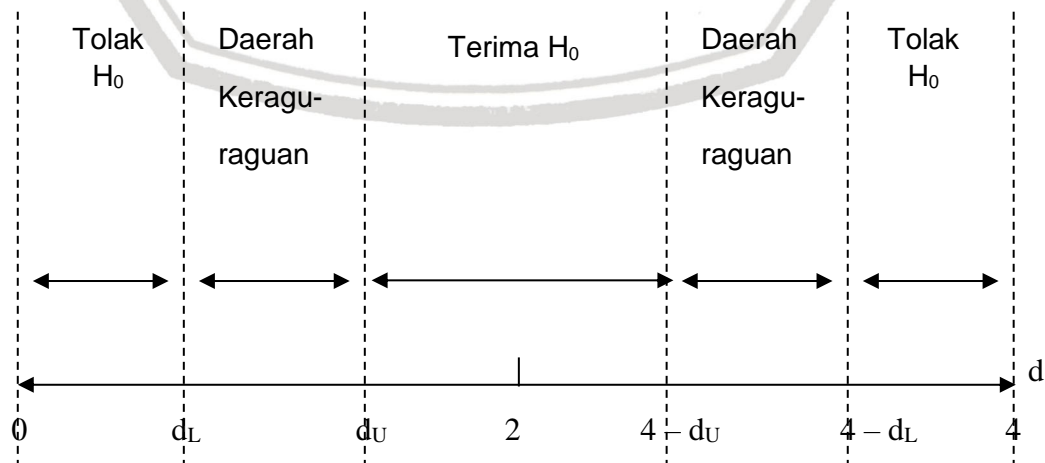
Statistik Durbin-Watson yang dirumuskan oleh statistik d , yaitu:

$$d = \frac{\sum (e_t - e_{t-1})^2}{\sum e^2}$$

Banyak pengamatan pada pembilang statistik d adalah $n - 1$ karena satu pengamatan hilang dalam mendapatkan perbedaan yang berurutan.

Prosedur uji Durbin-Watson adalah sebagai berikut:

1. Dengan menggunakan Metode Kuadrat Terkecil (MKT) biasa, hitung koefisien regresi, kemudian tentukan e_i .
2. Dengan menggunakan rumus diatas hitung statistik d
3. Berdasarkan banyaknya pengamatan dan peubah penjelas tentukan nilai-nilai kritis d_L dan d_U .
4. Terapkan kaidah keputusan:
 - a. Jika $d < d_L$ atau $d > (4 - d_L)$, maka H_0 ditolak, yang berarti terdapat autokorelasi terhadap sisaan.
 - b. Jika $d_U < d < (4 - d_U)$, maka H_0 diterima, berarti tidak terdapat autokorelasi antar sisaan.
 - c. Namun jika $d_L < d < d_U$ atau $(4 - d_U) < d < (4 - d_L)$, maka uji Durbin-Watson tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti (inconclusive). Untuk nilai-nilai ini, tidak dapat (pada suatu tingkat signifikansi tertentu) disimpulkan ada tidaknya autokorelasi di antara faktor-faktor gangguan.



Keterangan:

d_U = Durbin-Watson Upper (batas atas dari tabel Durbin-Watson)

d_L = Durbin-Watson Lower (batas bawah dari tabel Durbin-Watson)

Dari tabel Durbin-Watson untuk $n = 151$ dan $k = 3$ (adalah banyaknya variabel bebas) diketahui nilai d_U sebesar 1.777 dan d_L sebesar 2.223. Hasil uji autokorelasi dapat dilihat pada Tabel 4.12.

Tabel 4.10 : Hasil Uji Autokorelasi

Model	Durbin-Watson
1	1,781

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari Tabel 4.10 diketahui nilai uji Durbin Watson sebesar 1,781 yang terletak antara 1.777 dan 2.223, maka dapat disimpulkan bahwa asumsi tidak terdapat autokorelasi telah terpenuhi.

4.5 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas, yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1), Gaya Kepemimpinan Transaksional (X_2), Motivasi Kerja (X_3) terhadap variabel terikat yaitu Prestasi Pegawai (Y).

4.5.1. Persamaan Regresi

Persamaan regresi digunakan mengetahui bentuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dengan menggunakan bantuan *SPSS for Windows ver 21.00* didapat model regresi seperti pada Tabel 4.11 :

Tabel 4.11 : Persamaan Regresi

Variabel Bebas	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	10.107	1.839		5.495	0.000
X1	0.268	0.055	0.312	4.903	0.000
X2	0.385	0.063	0.386	6.126	0.000
X3	0.190	0.054	0.242	3.513	0.001

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan pada Tabel 4.11 didapatkan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 10,107 + 0,268 X_1 + 0,385 X_2 + 0,190 X_3$$

Dari persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Prestasi Pegawai akan meningkat sebesar 0,268 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_1 (Gaya Kepemimpinan Transformasional). Jadi apabila Gaya Kepemimpinan Transformasional mengalami peningkatan 1 satuan, maka Prestasi Pegawai akan meningkat sebesar 0,268 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- Prestasi Pegawai akan meningkat sebesar 0.385 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_2 (Gaya Kepemimpinan Transaksional), Jadi apabila Gaya Kepemimpinan Transaksional mengalami peningkatan 1 satuan, maka

Prestasi Pegawai akan meningkat sebesar 0.385 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

- Prestasi Pegawai akan meningkat sebesar 0,190 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_3 (Motivasi Kerja), Jadi apabila Gaya Kepemimpinan Transaksional mengalami peningkatan 1 satuan, maka Prestasi Pegawai akan meningkat sebesar 0,190 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

4.5.2 Koefisien Determinasi (R^2)

- Untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas (Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1), Gaya Kepemimpinan Transaksional (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3)) terhadap variabel terikat (Prestasi Pegawai) digunakan nilai R^2 , nilai R^2 seperti dalam Tabel 4.12 dibawah ini:

Tabel 4.12
Koefisien Korelasi dan Determinasi

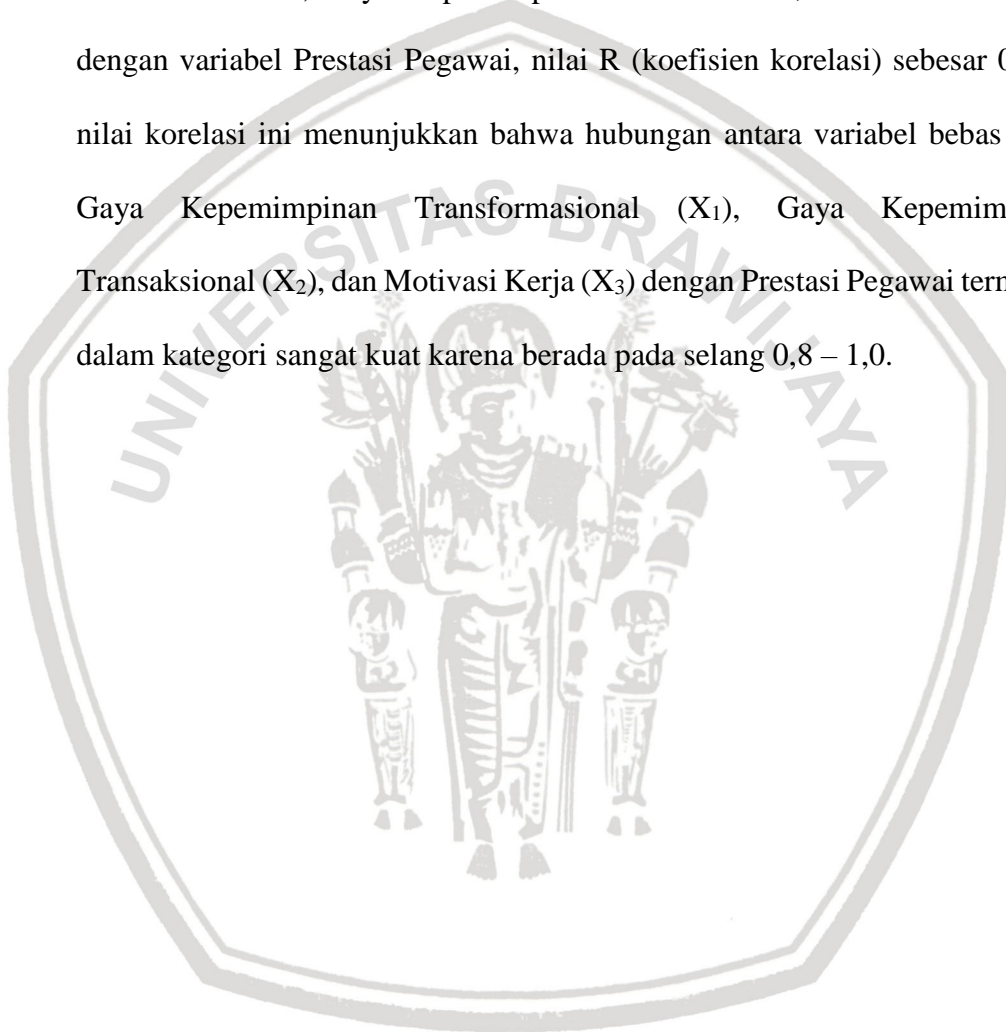
R	R Square	Adjusted R Square
0.772	0.595	0.587

Sumber : Data primer diolah, 2018

- Koefisien determinasi digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh atau kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari analisis pada Tabel 4.12 diperoleh hasil *adjusted* R^2 (koefisien determinasi) sebesar 0,587. Artinya bahwa 58,7% variabel Prestasi Pegawai akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1), Gaya Kepemimpinan Transaksional (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3). Sedangkan sisanya

41,3% variabel Prestasi Pegawai akan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

- Selain koefisien determinasi juga didapat koefisien korelasi yang menunjukkan besarnya hubungan antara variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan Transformatif, Gaya Kepemimpinan Transaksional, dan Motivasi Kerja dengan variabel Prestasi Pegawai, nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0.820, nilai korelasi ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan Transformatif (X_1), Gaya Kepemimpinan Transaksional (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) dengan Prestasi Pegawai termasuk dalam kategori sangat kuat karena berada pada selang 0,8 – 1,0.



BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Gaya Kepemimpinan Serta Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Pegawai

Dalam bagian ini disajikan hasil statistik mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Serta Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Pegawai Badan Pendapatan Kabupaten Malang, dengan hasil penelitian yang telah diolah komputer melalui program SPSS dengan analisis regresi linier berganda (multiple regression) secara parsial dan simultan. Motivasi yang dilakukan pimpinan Bapenda selalu diadakannya pertemuan pada *staff* untuk meningkatkan kinerja pegawai yang lebih baik lagi dari tahun ke tahun. “Pajak daerah yang kita pungut apabila sesuai dengan realisasinya tiap bulan dan sesuai dengan capaiannya mendapatkan reward sendiri untuk tiap individu tetapi bekerja tetap dalam team” ucap Ibu Dian Sulivantiani selaku Kasubag umum. Prestasi tetap da

5.2 Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas menunjukkan adanya lebih dari satu hubungan linier yang sempurna. Hal tersebut seperti yang telah dikemukakan oleh Santoso bahwa tujuan uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independent. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas. Untuk mendeteksi adanya multikolinearitas adalah dari besarnya VIF (Variance Inflating Factor) dan tolerance. Pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas menurut Santoso adalah:

- a. Mempunyai nilai VIF disekitar angka 1
- b. Mempunyai angka tolerance mendekati 1

Uji Multikolinieritas ini dilakukan untuk mengetahui bahwa tidak terjadi hubungan yang sangat kuat atau tidak terjadi hubungan linier yang sempurna atau dapat pula dikatakan bahwa antar variabel bebas tidak saling berkaitan. Cara pengujiannya adalah dengan membandingkan nilai Tolerance yang didapat dari perhitungan regresi berganda, apabila nilai tolerance $< 0,1$ maka terjadi multikolinearitas. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada Tabel 51.

Tabel 5.1 : Hasil Uji Multikolinieritas

Varaibel Bebas	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
X1	0.662	1.510
X2	0.676	1.479
X3	0.565	1.769

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 5.1, berikut hasil pengujian dari masing-masing variabel bebas:

- Tolerance untuk Gaya Kepemimpinan Transformasional adalah 0,662
- Tolerance untuk Gaya Kepemimpinan Transaksional adalah 0,676
- Tolerance untuk Motivasi Kerja adalah 0,565

Pada hasil pengujian didapat bahwa keseluruhan nilai tolerance $> 0,1$ sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas.

Uji multikolinearitas dapat pula dilakukan dengan cara membandingkan nilai VIF (Variance Inflation Faktor) dengan angka 10. Jika nilai $VIF > 10$ maka terjadi multikolinearitas. Berikut hasil pengujian masing-masing variabel bebas :

- VIF untuk Gaya Kepemimpinan Transformasional adalah 1,510
- VIF untuk Gaya Kepemimpinan Transaksional adalah 1,479
- VIF untuk Motivasi Kerja adalah 1,769

Dari hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas. Dengan demikian uji asumsi tidak adanya multikolinearitas dapat terpenuhi.

5.3 Uji Heterokedastisitas

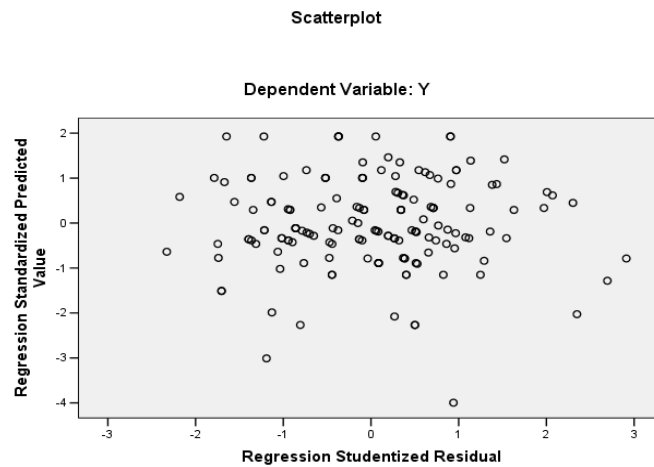
Uji heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan nilai simpangan residual akibat besar kecilnya nilai salah satu variabel bebas. Atau adanya perbedaan nilai ragam dengan semakin meningkatnya nilai variabel bebas. Prosedur uji dilakukan dengan Uji scatter plot. Pengujian kehomogenan ragam sisaan dilandasi pada hipotesis:

H_0 : ragam sisaan homogen

H_1 : ragam sisaan tidak homogen

Hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat pada Gambar 5.1

Gambar 5.1



Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari hasil pengujian tersebut didapat bahwa diagram tampilan *scatterplot* menyebar dan tidak membentuk pola tertentu maka tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga dapat disimpulkan bahwa sisaan mempunyai ragam homogen (konstan) atau dengan kata lain tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

Dengan terpenuhi seluruh asumsi klasik regresi di atas maka dapat dikatakan model regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah sudah layak atau tepat. Sehingga dapat diambil interpretasi dari hasil analisis regresi berganda yang telah dilakukan.

5.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan bagian penting dalam penelitian, setelah data terkumpul dan diolah. Kegunaan utamanya adalah untuk menjawab hipotesis yang dibuat oleh peneliti.

5.4.1. Hipotesis I (F test / Serempak)

Pengujian F atau pengujian model digunakan untuk mengetahui apakah hasil dari analisis regresi signifikan atau tidak, dengan kata lain model yang diduga tepat/sesuai atau tidak. Jika hasilnya signifikan, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sedangkan jika hasilnya tidak signifikan, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hal ini dapat juga dikatakan sebagai berikut :

H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$

H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$

Tabel 5.2
Uji F/Serempak

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1266.571	3	422.190	74.076	0.000
Residual	860.616	151	5.699		
Total	2127.187	154			

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 5.3 nilai F hitung sebesar 74,076. Sedangkan F tabel ($\alpha = 0.05$; db regresi = 3 : db residual = 151) adalah sebesar 2,665. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $74,076 > 2,665$ atau nilai sig t ($0,000 < \alpha = 0.05$) maka model analisis regresi adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat (Prestasi Pegawai) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel bebas (Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1), Gaya Kepemimpinan Transaksional (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3)).

5.4.2 Hipotesis II (t test / Parsial)

t test digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Dapat juga dikatakan jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ atau $-t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$ maka hasilnya signifikan dan berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sedangkan jika $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ atau $-t \text{ hitung} > -t \text{ tabel}$ maka hasilnya tidak signifikan dan berarti H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hasil dari uji t dapat dilihat pada Tabel 5.4.

Tabel 5.3
Hasil Uji t / Parsial

Variabel bebas	t Hitung	Sig.	Keterangan
X1	4.903	0.000	Signifikan
X2	6.126	0.000	Signifikan
X3	3.513	0.001	Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 5.3 diperoleh hasil sebagai berikut :

- t test antara X_1 (Gaya Kepemimpinan Transformasional) dengan Y (Prestasi Pegawai) menunjukkan $t \text{ hitung} = 4,903$. Sedangkan $t \text{ tabel}$ ($\alpha = 0.05$; db residual = 151) adalah sebesar 1,976. Karena $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ yaitu $4,903 > 1,976$ atau nilai $\text{sig } t (0,000) < \alpha = 0.05$ maka pengaruh X_1 (Gaya Kepemimpinan Transformasional) terhadap Prestasi Pegawai adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa Prestasi Pegawai dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Gaya Kepemimpinan Transformasional atau dengan meningkatkan Gaya Kepemimpinan Transformasional maka Prestasi Pegawai akan mengalami peningkatan secara tinggi.

- t test antara X_2 (Gaya Kepemimpinan Transaksional) dengan Y (Prestasi Pegawai) menunjukkan t hitung = 6,126. Sedangkan t tabel ($\alpha = 0.05$; db residual = 151) adalah sebesar 1,976. Karena t hitung > t tabel yaitu 6,126 > 1,976 atau nilai sig t (0,000) < $\alpha = 0.05$ maka pengaruh X_2 (Gaya Kepemimpinan Transaksional) terhadap Prestasi Pegawai adalah signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa Prestasi Pegawai dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Gaya Kepemimpinan Transaksional atau dengan meningkatkan Gaya Kepemimpinan Transaksional maka Prestasi Pegawai akan mengalami peningkatan secara nyata.
- t test antara X_3 (Motivasi Kerja) dengan Y (Prestasi Pegawai) menunjukkan t hitung = 3,513. Sedangkan t tabel ($\alpha = 0.05$; db residual = 151) adalah sebesar 1,976. Karena t hitung > t tabel yaitu 3,513 > 1,976 atau nilai sig t (0,000) < $\alpha = 0.05$ maka pengaruh X_3 (Motivasi Kerja) terhadap Prestasi Pegawai adalah signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Prestasi Pegawai dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Motivasi Kerja atau dengan meningkatkan Motivasi Kerja maka Prestasi Pegawai akan mengalami peningkatan secara nyata.

Dari hasil keseluruhan dapat disimpulkan bahwa variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Prestasi Pegawai secara simultan dan parsial. Dan dari sini dapat diketahui bahwa ketiga variabel bebas tersebut yang paling

dominan pengaruhnya terhadap Prestasi Pegawai adalah Gaya Kepemimpinan Transaksional karena memiliki nilai koefisien beta dan t hitung paling besar.

5.5 Pembahasan Penelitian

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan maka dapat diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional serta Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Prestasi Pegawai. Hasil analisis dapat membuktikan bahwa dengan semakin besar pengaruh pemimpin dalam memotivasi bawahan untuk lebih meningkatkan kinerja sesuai visi dan misi maka prestasi para pegawai akan terus meningkat. Adanya pengaruh yang signifikan Gaya Transformasional terhadap Prestasi Pegawai dapat dilihat dari faktor Karismatik menurut Yuki merupakan kekuatan pemimpin yang besar untuk memotivasi bawahan dalam melaksanakan tugas. Bawahan mempercayai pemimpin karena pemimpin dianggap mempunyai pandangan, nilai dan tujuan yang dianggapnya benar. Hal tersebut dapat dilihat dari sudut pandang bahwa pemimpin memiliki rasa percaya diri yang tinggi. Pada faktor ini berdampak pada karyawan yang melakukan pekerjaannya dengan baik sesuai tupoksi yang telah ditentukan oleh pimpinan.

Pada variabel Gaya Transformasional terdapat faktor imbalan yang ditentukan. Imbalan yang ditentukan dapat diidentifikasi dengan adanya promosi atas prestasi kerja bawahan, persetujuan khusus dari pimpinan tentang apa yang akan dikerjakan serta adanya negosiasi antara pimpinan dengan bawahan melakukan pekerjaannya. Hal ini dapat ditinjau dari adanya pemberian sanksi terhadap aturan yang disepakati oleh pihak Pegawai Bapenda. Pak Purnadi sebagai Kepala Badan Pendapatan

Daerah Kabupaten Malang memiliki gaya kepemimpinan transaksional yang baik untuk membuat nyaman para pegawai untuk melaksanakan serta menyelesaikan tugasnya dengan baik sesuai dengan porsinya masing-masing. Variabel Gaya Transaksional memiliki pengaruh yang lebih kuat dibandingkan dengan variabel yang lainnya terhadap prestasi pegawai. Maka dari itu Gaya Transaksional pada penelitian ini mempunyai peran serta pengaruh yang lebih dominan dari variabel lainnya.

Pada variabel yang ketiga terdapat motivasi kerja pegawai bapenda. Pada variabel motivasi kerja terdapat faktor Kebutuhan untuk kesuksesan (*need for achievement*) yang merupakan kemampuan untuk mencapai hubungan kepada standar perusahaan yang telah ditentukan dan juga perjuangan pegawai untuk menuju keberhasilan. *Need for achievement*, merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan seseorang. Pada variabel ini karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas kerja yang diberikan oleh atasan sesuai pada bidangnya. Terdapat kepuasan tersendiri ketika pegawai menyelesaikan tugas pekerjaan yang sulit. Hal tersebut diungkapkan oleh mbak nikmah yang menyatakan bahwa “jadi kita disini sibuk terus pagi kumpul dulu dikantor Malang utara jam setengah 7 terus bareng-bareng kekantor Malang selatan pulang sore capeknya kerasa. Tapi hal itu terbayarkan dengan kita menyelesaikan semua tugas dengan baik dan tepat kemudian *rewards* yang kita dapat lebih dari yang dibayangkan”.

Variabel terikat dalam penelitian ini ialah Prestasi Pegawai terdapat 3 faktor. Faktor pertama terdapat Kualitas kerja meliputi ketelitian dan kerapian dalam

melaksanakan tugas yang diberikan pimpinan. Faktor kedua terdapat Kuantitas Kerja Kuantitas kerja meliputi mutu dan keefektifan yang dihasilkan oleh pegawai dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Kemudian faktor terakhir pada variabel ini ialah Waktu Kerja yang meliputi kecepatan dan ketepatan pegawai dalam mengerjakan tugas yang diberikan pimpinan. Pada variabel ini karyawan memiliki komitmen yang lebih baik kepada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Malang dengan memberikan kinerja yang terbaik sesuai dengan imbalan yang diterima oleh masing-masing individu. Maka dari itu yang perlu diperhatikan pada faktor ini ialah tugas yang dikerjakan harus sesuai dengan perintah pimpinan.



BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui variabel mana sajakah yang mempunyai pengaruh pada Prestasi Pegawai. Dalam penelitian ini variabel bebas yang digunakan adalah variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1), Gaya Kepemimpinan Transaksional (X_2), Motivasi Kerja (X_3) sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah Prestasi Pegawai (Y).

Berdasarkan pada penghitungan analisis regresi linier berganda, dapat diketahui:

1. Pengaruh secara simultan (bersama-sama) tiap variabel bebas terhadap Prestasi Pegawai dilakukan dengan pengujian F-test. Dari hasil analisis regresi linier berganda diperoleh variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap Prestasi Pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengujian terhadap hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh secara bersama-sama (simultan) variabel bebas terhadap variabel Prestasi Pegawai dapat diterima.
2. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel bebas (Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1), Gaya Kepemimpinan Transaksional (X_2), Motivasi Kerja (X_3)) terhadap Prestasi Pegawai dilakukan dengan pengujian t-test. Berdasarkan pada hasil uji didapatkan bahwa terdapat tiga variabel yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap Prestasi Pegawai

yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1), Gaya Kepemimpinan Transaksional (X_2), Motivasi Kerja (X_3).

3. Berdasarkan pada hasil uji t didapatkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional mempunyai nilai t hitung dan koefisien beta yang paling besar. Sehingga variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional mempunyai pengaruh yang paling kuat dibandingkan dengan variabel yang lainnya maka variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional mempunyai pengaruh yang dominan terhadap Prestasi Pegawai.
4. Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional serta Motivasi Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Badan Pendapatan Kabupaten Malang

6.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak-pihak lain. Adapun saran yang diberikan, antara lain:

1. Diharapkan pihak pemerintah dapat mempertahankan serta meningkatkan mutu dari Gaya Kepemimpinan Transaksional, karena variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional mempunyai pengaruh yang dominan dalam mempengaruhi Prestasi Pegawai, diantaranya yaitu dengan memberikan motivasi sebagai acuan untuk Prestasi Pegawai meningkat.
2. Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi Prestasi Pegawai diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk

mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang merupakan variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini.

3. Motivasi Kerja yang diberikan untuk para pegawai harusnya menjadi acuan agar prestasi pegawai terus meningkat dari waktu ke waktu.



DAFTAR PUSTAKA

BUKU:

- Agus Eko Sujianto. 2009. *Aplikasi Statistik dengan SPSS 16.0*. (Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher)
- Alifiuhlahtin Utaminingsih. 2014. *Perilaku Organisasi: Kajian Teoritik Terhadap Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Komitmen*. Malang : UB Press. Universitas Brawijaya
- Duwi Priyatno. 2009. *Analisis Korelasi, Regresi Dan Multivariate Dengan SPSS*. GAVA MEDIA, Yogyakarta
- Imam Ghazali. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. (Semarang: BP Universitas Diponegoro)
- Kartini Kartono 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Malayu S.P. Hasibuan. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT BumiAksara
- Moh. Nazir. 2011. ***Metode Penelitian, Cetakaan Ketujuh***. Bogor: **Ghalia Indonesia**.
- Saryono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Nuha Medika. Yogyakarta
- Sondang P. Siagian. 2012. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta : PT. Gunung Agung.
- Sugiyono. 2006. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung
- Sugiyono dan Wibowo dalam Agus Eko Sujianto. 2009. *Aplikasi Statistik dengan SPSS 16.0*. (Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher)
- Suharsimi Arikunto. 2010. *Prosedur Penelitian*, (Jakarta : PT. RINEKA CIPTA)
- T. Hani Handoko. 1998. *Manajemen*. Yogyakarta : BPFE.
- Veithzal Rivai. 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

JURNAL:

- Avolio, B.J. & Bass, B.M. (1994). Individual Consideration Viewed at Multiple Levels of Analysis : A Multilevel Framework for Examining Te Diffusio of Transformational Leadership. *Journal of Leadership Quarterly*.6(2),199-218.
- Ricky Randhita. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dalam Organisasi Pemerintahan Kelurahan (Kasus Kelurahan Ciparigi, Kecamatan Bogor Utara, Kota Bogor, 2009*
- Dr. Eliana Sari dan Arnold Achdijalsjah. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kecerdasan Emosional Terhadap Motivasi Berprestasi*, 2010
- Regina Aditya Reza. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa*, 2010
- Ilham Mawardi Siwesdi. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat*, 2012
- Muhammad Aris Nuraini dan Lilik Siswanta. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Stikes Surya Global Yogyakarta*, 2013
- Diah Ayu Liawati. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi D.I Yogyakarta*, 2014
- Mahir Pradana. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Karyawan di Ganesha Operation Bandung*, Vol.2
- Wayan Widiartana. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada UD. Sinar Abadi*, 2016